



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA MAESTRIA EN GESTION DE SERVICIOS DE LA
SALUD

**Nivel de inteligencia emocional y estilo de manejo de conflictos en un Hospital
EsSalud. Nivel I. 2019**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN GESTION DE
LOS SERVICIOS DE LA SALUD

AUTOR:

Br. Guillermo Gary Poma Reyes

ORCID (0000-0002-1359-5504)

ASESOR:

Dra. Eliana Guzmán Avalos

ORCID (0000-0003-2833-5665)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

TRUJILLO - PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mis padres, quienes me apoyaron durante mis estudios y el proceso de elaboración de la presente investigación.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la bendición y ser mi fortaleza de hacer realidad mi sueño anhelado, mis familiares por su apoyo constante.

A la Universidad por la oportunidad de estudiar, mis profesores por las enseñanzas y la amistad

Página del jurado

DRA. MYRIAM GRISELDA LORA LOZA
PRESIDENTA

DRA GLADYS LOLA LUJAN JHONSON
SECRETARIA

DRA ELIANA JACKELINE GUZMAN AVALOS
VOCAL

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Guillermo Gary Poma Reyes, estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI 43875353, con la tesis titulada “Relación entre el nivel de Inteligencia Emocional y Estilo de manejo de conflictos en un hospital Essalud nivel I”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada, ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se construirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción deriven sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, 25 de mayo de 2019



Br. Guillermo Gary Poma Reyes

DNI: 43875353

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MÉTODO	27
2.1. Tipo y diseño de investigación	27
2.2. Operacionalización de variables	27
2.3. Población, muestra y muestreo	28
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	29
2.5. Procedimiento	29
2.6. Métodos de análisis de datos	30
2.7. Aspectos éticos	30
III. RESULTADOS	31
IV. DISCUSIÓN	38
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	56

Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Niveles de inteligencia emocional del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	31
Tabla 2: Estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	32
Tabla 3: Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el Estilo de manejo de conflictos competitivo del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	33
Tabla 4: Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el Estilo de manejo de conflictos complaciente del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	34
Tabla 5: Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el Estilo de manejo de conflictos evasivo del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	35
Tabla 6: Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el Estilo de manejo de conflictos colaborador del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	36
Tabla 7: Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el Estilo de manejo de conflictos comprometido del personal de salud de un hospital EsSalud nivel I	37

RESUMEN

En esta investigación el objetivo general fue determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos en el personal asistencias de un hospital ESSALUD nivel I. 2019. Es una investigación con diseño no experimental-transversal de tipo correlacional simple. Participaron 32 trabajadores asistenciales de un hospital ESSALUD integrados por enfermeros, médicos, técnicos de enfermería, secretarías y obstetras del hospital. El tipo de muestreo aplicado fue de tipo no probabilístico sin normas o circunstancias (conveniencia), se utilizaron como instrumentos de evaluación el cuestionario de inteligencia emocional de Daniel Goleman y el Test de Thomas-Kilmann. Resultados: Se indica que no hubo relación significativa entre el nivel de inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos. Esta investigación también confirma que el estilo comprometido fue el estilo más utilizado (28.12%) entre el personal sanitario, mientras que el estilo menos utilizado fue el estilo colaborador (12.5%). Además, el 87.5% del personal tuvo un nivel de inteligencia emocional óptimo y el 12.5 obtuvo un nivel medio alto. Al relacionar el nivel de inteligencia emocional (IE) con el estilo de manejo de conflictos “competitivo”, de los que tuvieron nivel medio alto, el estilo de conflicto “competitivo” fue 25%; así mismo, de los que tuvieron un nivel de inteligencia “óptimo” 17.9% tuvieron un estilo “competitivo” ($\chi^2 = 0.117$, $p=0.73$). Cuando se relacionó el nivel de IE con el estilo “complaciente”, los resultados indican que de los que tuvieron niveles de IE medio alto, el 25% presentó el estilo “complaciente” y de los que tuvieron nivel de IE óptimo, el 14.3% presentó estilo “complaciente” ($\chi^2 = 0.30$, $p=0.58$). La relación entre el nivel de IE y el estilo “evasivo” mostró que ninguna persona con nivel medio alto de IE presentó este estilo, sin embargo, de los que presentaron nivel óptimo de IE el 28.6% tuvo el estilo “evasivo” ($\chi^2 = 1.52$, $p=0.22$). Al relacionar el nivel de IE y el estilo “colaborador”, el 25% presentó nivel de IE medio alto y estilo “colaborador”, además, el 10.7% tuvo un nivel de IE óptimo y estilo “colaborador” ($\chi^2 = 0.65$, $p=0.42$). La relación entre el nivel de IE y el estilo “comprometido” muestra que de los que tuvieron nivel de IE medio alto, el 25% optó por el estilo “comprometido” y de los que tuvieron nivel óptimo de IE, el 28.6% tuvo este estilo ($\chi^2 = 0.022$, $p=0.88$). Conclusión: No existe relación significativa entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos.

Palabras clave: *inteligencia emocional, manejo de conflictos, trabajadores asistenciales*

ABSTRACT

In this investigation the general objective was to determine the relationship between emotional intelligence and the style of conflict management in the personal assistance of an ESSALUD level I hospital. 2019. It is a research with non-experimental-transversal design of simple correlational type. 32 healthcare workers from an ESSALUD hospital, including nurses, doctors, nursing technicians, secretaries and obstetricians at the hospital, participated. The type of sampling applied was of the non-probabilistic type without norms or circumstances (convenience), the emotional intelligence questionnaire by Daniel Goleman and the Thomas-Kilmann Test were used as evaluation instruments. Results: It is indicated that there was no significant relationship between the level of emotional intelligence and conflict management styles. This research also confirms that the compromised style was the most used style (28.12%) among the healthcare staff, while the least used style was the collaborative style (12.5%). In addition, 87.5% of the staff had an optimal level of emotional intelligence and 12.5 obtained a medium high level. When relating the level of emotional intelligence (EI) with the "competitive" conflict management style, of those who had a medium high level, the "competitive" conflict style was 25%; likewise, of those who had an "optimal" level of intelligence, 17.9% had a "competitive" style ($\chi^2 = 0.117$, $p = 0.73$). When the level of EI was related to the "complacent" style, the results indicate that of those who had medium high EI levels, 25% presented the "complacent" style and of those who had an optimal EI level, 14.3% presented "complacent" style ($\chi^2 = 0.30$, $p = 0.58$). The relationship between the level of EI and the "elusive" style showed that no person with medium high level of EI presented this style, however, of those who presented an optimal level of EI 28.6% had the "elusive" style ($\chi^2 = 1.52$, $p = 0.22$). When relating the level of IE and the "collaborator" style, 25% presented medium high level of IE and "collaborator" style, in addition, 10.7% had an optimal level of IE and "collaborator" style ($\chi^2 = 0.65$, $p = 0.42$). The relationship between the level of EI and the "compromised" style shows that of those who had medium high EI level, 25% opted for the "committed" style and of those who had an optimal level of EI, 28.6% had this style ($\chi^2 = 0.022$, $p = 0.88$). Conclusion: There is no significant relationship between the level of emotional intelligence and the style of conflict management.

Key words: *emotional intelligence, conflict management, healthcare workers*

I. INTRODUCCIÓN

En este mundo asociado con la atención médica, la inteligencia puede ser una fuente vital asociada con el logro de los líderes, específicamente para los profesionales de la salud. La asistencia sanitaria como área transmite los antecedentes de los pacientes y la ansiedad de su familia, con frecuencia el tratamiento difícil, el diagnóstico y la dificultad financiera y autoritaria. Las habilidades inherentes a la inteligencia emocional ayudan a los líderes de la salud a comprender, motivar y administrar sus equipos; es así que los hospitales son susceptibles al conflicto interpersonal, el cual es un fenómeno social complejo, de ocurrencia regular e inevitable. Su falta de gestión tiene un impacto negativo en el compromiso de la organización y contribuye enormemente al fracaso de los hospitales, evitando que logren sus objetivos. Fernandez, C. (2012)

Los líderes a lo largo de la atención médica, además de la salud pública, deben darse cuenta de la naturaleza particularmente desafiante de la circulación de recursos limitados en tiempos difíciles, debido a la competencia interna por esos recursos escasos, oportunidades y reconocimiento, la relación se debilita. Excelentes líderes utilizaron la IE como respuesta al avance de sus organizaciones. Los signos de inteligencia emocional hacen referencia a las disciplinas de salud y medicina donde se recomienda. Es esencial para un profesional de la salud, salud mental y física, así como una práctica exitosa. La inteligencia emocional permite y ayuda a crear relaciones más sólidas, tener éxito en el lugar de trabajo y lograr objetivos personales y profesionales; influye en varias facetas de la vida cotidiana, como la forma en que se comporta y también cómo interactúan con los demás. En EEUU, se han gestionado diversos planes de desarrollo destinados a médicos, enfermeras, salud pública, atención médica aliada, público en general, corporaciones escolares y administración de la salud se centran en la idea de inteligencia emocional.

La importancia de que el personal de salud reciba un enfoque holístico para atender a los pacientes y atender sus necesidades psicológicas, espirituales y sociales ha sido reconocida y requiere relaciones más estrechas. En ese sentido; evidencia importancia su práctica en profesiones interpersonales; es decir; aquellas en las que la mayor parte de las interacciones se producen cara a cara y en las que los objetivos profesionales se

consiguen mediante la comunicación y contacto interpersonal. (Goleman et al, 2002; Pau A, 2003; Birks et al, 2009; Fernandez, C. 2007; Benner, 1984).

El movimiento para dinamizar la asociación en los servicios de salud requiere un entendimiento mutuo y una comunicación abierta que pueda fomentarse cuando existe una gran similitud entre los expertos médicos y los pacientes. La importancia para el personal sanitario es alta, debido a que su correcto uso sirve para garantizar una buena calidad de servicio a los usuarios. Estudios encuentran que la Inteligencia Emocional (IE) podría ser un recurso personal que facilita un mejor afrontamiento en los conflictos laborales. (Mc. Queen, A. 2000)

El conflicto puede ser un gran problema en el lugar de trabajo. Puede ocurrir entre el gerente y el subordinado, el maestro y el estudiante, el médico y la enfermera. Especialmente en el campo de la medicina, según Breen, et al (2001), las diferencias de opinión son predeciblemente comunes en el entorno laboral difícil y de alta presión; tales como unidad de cuidados intensivos, departamento de emergencias y quirófano. La información inexacta, incorrecta y mal comunicada es común entre las partes en conflicto, es por ello que la ruptura en la comunicación lleva a una mala interpretación del personal y al conflicto entre los miembros del equipo. La mala comunicación puede perjudicar fácilmente a la seguridad del paciente comprometido y ha sido reconocida como la causa raíz del 35% de los eventos centinela relacionados con la anestesia. Esto ocurre regularmente cuando solo un miembro del equipo tiene la autoridad para acceder a los bits de información, como una prueba de laboratorio preoperatoria o una consulta. Incluso si todos ellos tienen la misma oportunidad de acceder a la misma información, diferentes personas pueden tener diferentes percepciones del significado, en función de su comprensión especializada y expectativas de rol.

Los conflictos que surgen de las expectativas de roles son especialmente frecuentes en las unidades de cuidados intensivos de los hospitales. La mayoría de los centros de salud tienen su propio procedimiento jerárquico de toma de decisiones. Hay rasgos de personalidad negativos que pueden desencadenar conflictos. Los rasgos de personalidad que se encuentran comúnmente entre los cirujanos y anesestesiólogos, como el perfeccionismo, la compulsividad y la confianza en la evidencia científica pueden

dificultar que estos médicos admitan las habilidades de otros y renuncien al control. Además, pueden ocurrir varios conflictos en una fase preoperatoria, cuando los cirujanos no están de acuerdo con las opiniones de los demás.

Para ser convincentes en esta situación, los médicos y sus líderes de trabajo deben esforzarse por mejorar su comprensión y utilización de la IE y el estilo de manejo de conflictos. Desafortunadamente, la profesión de atención médica ha prestado demasiada poca atención a este campo al seleccionar líderes. Dado este contexto, se encontraron investigaciones en el sector médico con respecto a la inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos. (Awad, Fagan, Bellows et al., 2005; Vaillant, Sobowale y McArthur, 1972; Kressel, Kennedy y Lev, 2002; Thomas, Sexton y Helmreich, 2003)

Como antecedente a nivel internacional tenemos un estudio que tuvo como muestra a 60 profesionales de la salud españoles; concluye que, los profesionales poseen una adecuada IE, ya que son capaces de percibir sus emociones, comprenderlas y regularlas; además que, encontró correlación positiva y significativa entre habilidades comunicativas y la IE (Bar-on, Brown, Kirkcaldy y Thome, 2000; Nikolaou y Tsaousis, 2002; Negrin, 2016).

A nivel emocional, tratar con personas en el trabajo puede generar emociones positivas si es que se alcanzan las metas terapéuticas establecidas. Al mismo tiempo, este trato puede generar emociones negativas. En Sonora (México) se analizó el nivel de IE en 44 médicos de tres hospitales, afirma que el factor de atención emocional presenta una relación negativa respecto al agotamiento. Y el desgaste laboral se explica por bajo nivel de IE. Así mismo, en nuestro país se han realizado estudios que afirman que los trastornos con mayor prevalencia son ansiedad, trastornos del humor y trastornos por control de impulso. (Ortiz-Acosta, R., & Beltrán-Jiménez, B.E. 2011)

Otro antecedente importante es un estudio aplicado a 85 ejecutivos todos miembros de una institución de servicios en los EEUU, de los cuales la mayoría de líderes que, de manera positiva y efectiva manejan las emociones en sí mismas y los demás a menudo están más en sintonía con los seguidores y mejor equipados para construir y mantener relaciones efectivas. Un antecedente internacional importante es un estudio que

investiga si la inteligencia emocional predijo los estilos de liderazgo, se encontró que la inteligencia emocional se correlacionó altamente con todos los componentes del liderazgo transformacional, con los componentes de la comprensión de las emociones (externa) y el manejo emocional como los mejores predictores de este tipo de estilo de liderazgo. En España se realizó un estudio que tuvo como muestra a 17 individuos masculinos entre 18 y 40 años, se llegó a la conclusión de que la mediación fue la estrategia más utilizada (47%) y el nivel de inteligencia emocional fue alto en los sujetos (95.7%). A nivel nacional tenemos un estudio que evaluó el estilo de manejo de conflictos (TKI) en 150 trabajadores del Hospital de Lima; se aplicó el Inventario de Estilo de Manejo de Conflictos de Thomas y Killmann. Este estudio concluyó que el TKI posee validez en el contenido y confiabilidad alta, la cual fue medida por el alfa de Crombatch. Evidenciando así, que estas situaciones estresantes al no ser manejadas de manera adecuada generan tensión, estrés u otro malestar emocional que puede desencadenar algún diagnóstico psicológico como ansiedad, depresión, dependencia a sustancias, entre otros. (Ortiz-Acosta, Beltran, 2011; Goleman, Boyatzis y Mc.Kee, 2013; Palmer, Gardner y Stough, 2005; Gálvez, 2014; Rodríguez, 2012; Piazza y Fiestas, 2014)

Otro estudio involucró la competencia emocional desde la perspectiva libanesa, y examinaron el marco de competencia de inteligencia emocional que es (autoconciencia, autorregulación, automotivación, conciencia social y habilidades sociales) en una muestra de 225 trabajadores libaneses y ejecutivos. Se desarrolló una tasa basada en un cuestionario para resumir las competencias básicas sobre la base de autoinforme. La conclusión obtuvo diferencias en los puntajes de competencia emocional en diferentes competencias de inteligencia emocional para hombres y mujeres, en varones se obtuvieron buenos niveles en la autorregulación y aspectos de auto-motivación, y en las mujeres, alto nivel de conciencia de sí mismo, empatía y habilidades sociales. (D. Jamali, et al. ,2008)

Una de las primeras teorías relacionadas fue la de Wechsler D. (1940), quien hizo hincapié en el efecto de la inteligencia más que en el de la causa y asumió que la evaluación general de la inteligencia no es suficiente junto con los aspectos no intelectuales y persuade el progreso de la inteligencia emocional individual.

Posteriormente Gardner (1983) explicó y desarrolló otro tipo de inteligencia que era la inteligencia social y se clasificó en dos dimensiones de inteligencias personales que eran interpersonales e intrapersonales. Payne, W. (1986) en una tesis doctoral, acuñó la palabra, inteligencia emocional. Esta investigación cualitativa propuso que cualquier individuo puede vencer las deficiencias en la regulación y el funcionamiento emocional al ver la fuerza a la luz del deseo o el miedo. Bar-On, R. (1997) introdujo la palabra "Cociente emocional" y explicó su opinión para considerar las competencias sociales y emocionales. Introdujo el inventario de cociente emocional que fue la primera prueba para medir la inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) en su artículo de investigación que fue publicado con el nombre de "Inteligencia Emocional" en una revista con un nombre de cognición, personalidad e imaginación definieron la IE como una parte de la inteligencia social donde incluye la capacidad de controlar nuestras emociones y las de los demás.

Luego Goleman (1995) fue el investigador principal que llevó la IE a la plataforma al revisar el trabajo de John Mayer y Peter Salovey e introdujo su propio marco de inteligencia emocional y propuso que la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer los sentimientos propios y comunes para motivarse y gestionar las relaciones interpersonales. Para algunos individuos, la inteligencia emocional se caracteriza por un estudio que busca capacidades cognitivas humanas lejos de la inteligencia académica convencional, además es tan crítica como el coeficiente intelectual y hace que un individuo sea efectivo en su entorno de trabajo y en su vida personal. Las personas que tienen altos niveles de IE se convierten en líderes a la luz del hecho de que son más transformadoras en su autoridad y estilo de liderazgo. Varios estudios han demostrado que los mejores líderes en las organizaciones son aquellos que tienen un nivel avanzado de la inteligencia emocional.

Goleman, D. (1998) expresa que las cinco partes importantes de la Inteligencia Emocional, que se pueden ver en el Trabajo, son: autogestión, autoconciencia, motivación, gestión de relaciones y conciencia social. La inteligencia emocional es una capacidad que se puede crear a través de programas de capacitación, es por eso que debe haber un entendimiento de los programas de capacitación para los gerentes y para colegas con el objetivo de que puedan mejorar su experiencia y participar

dinámicamente en la organización. Los análisis de Martínez (1997) y Yost (2001) demuestran que el 80% de los logros en el trabajo se basa en la IE, mientras que solo el 20% depende del éxito de la inteligencia de cociente. La IE tiene efectos significativos en el desempeño de la organización en el sector de la salud. En este estrato, el desempeño de los empleados se calcula como un indicador del desempeño de la organización. Según Ghalandari et al. (2012), la IE entre los expertos en salud alienta el desempeño de los empleados, sobre el cual se basa el desempeño de la organización. (Zeidner, M., 2004; Druskat, V., 2001; Zafra, E., 2008; Rahim, S., 2010; Kahtani, A., 2013; Ghalandari, K. 2012; Pahuja, A., 2012)

La autoconciencia emocional es una dimensión discreta de la inteligencia emocional. Se refiere al grado en que las personas pueden identificar sus sentimientos y entender su causa. Incluye atención al estado interno de uno, así como a los pensamientos o sentimientos sobre ese estado. La persona consciente de sí misma utiliza las emociones como fuentes de información sobre el yo, los demás, los eventos y las situaciones, y se cree que es emocionalmente resistente. A medida que se desarrolla conciencia de sí mismo, se pueden cambiar los pensamientos, lo que, a su vez, permite cambiar las emociones y eventualmente cambiar las acciones. La autoconciencia proporciona una base para evaluar las propias habilidades y saber cómo responder de manera emotiva.

Daniel Goleman (1995) reconoció la autoconciencia como consciencia emocional, autoestima precisa y confianza en sí mismo. Conocerse a sí mismo significa tener la capacidad de comprender los sentimientos, realizar una autoevaluación precisa de las propias fortalezas y debilidades y mostrar confianza en sí mismo. Según Goleman, la autoconciencia debe estar por delante de la conciencia social, la autogestión y la gestión de las relaciones, que son factores importantes de la IE. La otra conciencia emocional es una segunda dimensión de la inteligencia emocional. Se refiere a la capacidad de las personas para percibir y comprender las emociones de quienes las rodean, incluida la capacidad de escuchar, sentir e intuir lo que los demás sienten. Esta conciencia se deriva de la observación de sus palabras, tono de voz, lenguaje corporal, expresión facial y ritmo del habla. Se trata de sentir el estado de ánimo de un individuo y "leer entre líneas". (Goleman, 1995; Salovey & Mayer, 1997; Dulewicz y Higgs, 2000)

La tercera dimensión de la inteligencia emocional es la regulación de la emoción. Esto se relaciona con la capacidad de las personas para regular sus propias emociones y

enfatisa el proceso de expresar, suprimir o calmar las emociones de uno para enfocarse en los objetivos o presentar un rostro opuesto. Según Mikolajczak et al. (2008), los individuos emocionalmente inteligentes usan estrategias adaptativas para regular las emociones negativas y mantener las emociones positivas. Es un aspecto de la inteligencia emocional que implica la conciencia de qué emoción es apropiado exhibir y la autorregulación necesaria para exhibir el estado emocional apropiado (Gerber, 1996).

Por otro lado, el conflicto se considera un indicador de su existencia y una medida del grado de interacción con sus actividades de la vida diaria. De hecho, una cantidad moderada de conflicto, manejado de manera constructiva, es esencial para alcanzar y mantener un nivel óptimo de efectividad organizacional. Según Patzak, (2012), un conflicto es esencialmente un choque de diferentes expectativas sobre algo que se percibe como importante por al menos una de las partes involucradas. Wilmont y Hocker (2001) identificaron el conflicto como un proceso interactivo manifestado en incompatibilidad, desacuerdo o disonancia dentro o entre entidades sociales, el cual comienza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado negativamente, o está a punto de afectar negativamente, algo que a la primera parte le importa. Por lo tanto, se observa que no existe una definición única de conflicto, y que la percepción influye en cómo se ve el conflicto en diferentes situaciones; además, es importante tener presente que en el ambiente laboral los conflictos pueden surgir en cualquier momento y la forma en que se utilicen las estrategias de resolución de conflictos depende tanto del estilo de conflicto como de las habilidades de resolución. (Rahim & Bonoma, 1979)

El conflicto puede ser un gran problema en el lugar de trabajo. Puede ocurrir entre el gerente y el subordinado, el maestro y el estudiante, el médico y la enfermera. Especialmente en el campo de la medicina, según Breen, et al. (2001), las diferencias de opinión son predeciblemente comunes en el entorno laboral difícil y de alta presión; tales como unidad de cuidados intensivos, departamento de emergencias y quirófano. La información inexacta, incorrecta y mal comunicada es común entre las partes en conflicto y la ruptura lleva a una mala interpretación del personal y al conflicto entre los miembros del equipo. Esto ocurre regularmente cuando solo un miembro del equipo tiene la autoridad para acceder a los bits de información, como una prueba de laboratorio preoperatoria o una consulta; incluso si todos ellos tienen la misma oportunidad de

acceder a la misma información, diferentes personas pueden tener diferentes percepciones del significado, en función de su comprensión especializada y expectativas de rol. Los conflictos que surgen de las expectativas de roles son especialmente frecuentes en las unidades de cuidados intensivos de los hospitales. Ante esto, la mayoría de los centros de salud tienen su propio procedimiento jerárquico de toma de decisiones. (Awad, Fagan, Bellows et al., Am, 2005; Vaillant, Sobowale y McArthur, 1972; Kressel, Kennedy y Lev, 2002; Thomas, Sexton y Helmreich, 2003)

Las estrategias de manejo de conflictos son los métodos de comportamiento utilizados para resolver conflictos. Estos comportamientos son una consecuencia tanto de las circunstancias externas como del propio método de interacción del individuo con las personas y los problemas, y se eligen en función de la importancia relativa de la preocupación personal por uno mismo, en lugar de la preocupación para otros. El manejo del conflicto es extremadamente importante para el funcionamiento efectivo de las organizaciones y para el desarrollo personal, cultural y social de los seres humanos. La forma en que se maneja el conflicto generalmente causa más tensión en la situación que el conflicto en sí mismo. Cualquier profesional que se preocupe por ayudar a otros y a la organización a cambiar las situaciones de conflicto negativo debe tener un objetivo de manejo inventivo y productivo de conflictos. Para manejar el conflicto de manera efectiva, un estilo puede ser más adecuado que el otro dependiendo de la situación. (Sportsman S., 2007; Thomas K., Killmann R., 1974; Kunaviktikul W., 2000; Trudel J., 2011)

Follett (1940) conceptualizó cinco métodos para manejar conflictos en las organizaciones, es decir, la dominación, el compromiso, la integración, la evitación y la supresión. Luego, Blake y Mouton (1964) modificaron posteriormente el modelo de Follett con su modelo de preocupación dual, en el que el conflicto se maneja de diferentes maneras (a saber, retirando, suavizando, forzando, resolviendo problemas, comprometiendo) basado en la preocupación alta / baja por la producción y la preocupación alta / baja por la gente. Thomas y Kilmann (1974) ampliaron este modelo al centrarse en el deseo de satisfacer sus propias preocupaciones y el deseo de satisfacer las preocupaciones de los demás, lo que llegó a conocerse como el instrumento de modo

Thomas Kilmann. De acuerdo con este instrumento, existen cinco modos de lidiar con el conflicto a lo largo de dos dimensiones de comportamiento

Existen varios estilos de comportamiento mediante los cuales se puede manejar el conflicto interpersonal. Este modelo evalúa la conducta de una persona en una situación de conflicto, describiendo la conducta de una persona en dos dimensiones básicas: asertividad y cooperatividad. Asertividad describe la medida en que el individuo intenta satisfacer sus propias preocupaciones, mientras que la cooperación muestra el grado en que la preocupación por los demás tiene prioridad. Estas dos dimensiones se pueden usar para definir cinco modos de tratar el conflicto; Competitivo, colaborador, comprometido, evasivo y complaciente.

Competitivo, según este estilo el individuo actúa de una manera muy firme para alcanzar sus objetivos, sin buscar cooperar con la otra parte o puede ser a expensas de la otra parte. Las personas que utilizan una estrategia competitiva intentan aumentar la autoridad o la influencia mediante el uso de la hostilidad abierta, por eso cuando se trata con este tipo de estrategia se puede usar la frustración, la irritación o el argumento; además, las partes en conflicto pueden ser completamente eliminadas de la situación por el uso de la autoridad. El conflicto podría reducirse temporalmente cuando se utilizan tácticas competitivas, pero nunca se acuerda una resolución final.

Las tácticas competitivas son una situación de "ganar-perder", donde un individuo intenta presionar al otro para que cambie. Cuando el individuo utiliza un estilo de gestión de conflictos de dirección, hay un gran enfoque en la agenda (conflicto) y un bajo enfoque en la relación con la otra parte. Este estilo de dirección tiene un enfoque de "yo gano y tú pierdes", por lo que cuando los individuos usan este estilo, lo más probable es que tengan algún tipo de poder sobre la otra parte involucrada y puedan exigir que el conflicto se resuelva a su favor.

El enfoque de dirección no siempre es un estilo "malo" de manejo de conflictos, puede ser útil en situaciones de emergencia cuando las decisiones deben tomarse rápidamente. Cuando este estilo es utilizado por un supervisor, le da al empleado una sensación de estabilidad para saber que su supervisor es constante en la toma de

decisiones. Por otro lado, encontramos el estilo complaciente se centra más en preservar las relaciones que en lograr un objetivo o resultado personal. Sin embargo, en una disputa, esto crea una relación pérdida / ganancia en la que la parte complaciente puede optar por aceptar las necesidades de la otra, a veces por amabilidad y, a veces, para evitar conflictos o estrés. Cuando se hace esta elección, el resultado es "ceder" y dejar que la otra persona "tome". Si bien esto puede verse como una posición débil o no productiva, hay situaciones en las que este enfoque es preferible y ganará más para una persona que tomando una posición fuerte. Puede ser tanto una estrategia productiva como improductiva en el proceso de "dar y recibir".

Las personas que tienden a adaptarse a este estilo prefieren la armonía, la buena voluntad y la reciprocidad que a menudo se asocia con este rasgo de comportamiento y sienten que les sirve bien la mayor parte del tiempo. La principal ventaja de este estilo es que la relación es mantenida por los usuarios, sin embargo, las ideas más efectivas no se pueden usar debido al estilo de acomodación y el mal uso de este estilo puede llevar a perder la relación que tratan de mantener. (Thomas K., Killman R., 1974; Cavanagh S., 1991; Reich W. et al, 2007; Almost J. et al., 2010; Kraybill R., 2005)

El estilo comprometido es una estrategia de manejo de conflictos que implica tratar de encontrar un "terreno común" que satisfaga en parte a ambas partes. Con esta estrategia, los individuos se dan cuenta de que no siempre se puede satisfacer por completo a todas las partes en cada situación de conflicto, porque a veces las partes aceptan que hay momentos en que uno debe estar listo para separar los deseos y necesidades individuales con preferencia por otros para encontrar un "terreno común". En el estudio de Sportsman y Hamilton (2007) sobre estudiantes de enfermería y de salud aliados, la estrategia más comprometida fue la más elegida, seguida de cerca por la evitación.

Reich, Wagner-Westbrook y Kressel (2007) mostraron que el nivel educativo estaba positivamente correlacionado con un estilo comprometedor y negativamente correlacionado con un estilo complaciente. Los supervisores en su estudio eligieron comprometerse como la estrategia de manejo de conflictos más prominente. Cuando los individuos utilizan este tipo de estilo de gestión de conflictos, poseen un sentido de

imparcialidad y realismo. A pesar de que este tipo de estilo de gestión de conflictos puede parecer el estilo "mejor", a menudo puede dar lugar a problemas. Con el tiempo, las personas se cansarán de siempre obtener un poco, pero nunca estar completamente satisfechos. El beneficio de este estilo es que el conflicto se puede resolver en poco tiempo mientras se mantiene la relación; por otro lado, la debilidad de este estilo es que los estilos comprometedores generalmente comienzan con otro resultado (decisiones subóptimas) y si la gente usa demasiado este estilo, puede causar que las personas sean codiciosas y pedir varias veces para lograr sus deseos. (Thomas K., Killman R., 1974; Cavanagh S., 1991; Reich W. et al, 2007; Sportsman S., Hamilton P., 2007; Kraybill R., 2005)

Además, está el estilo evasivo y su uso se prefiere cuando las angustias de ambas partes se ignoran al no abordar el problema. La estrategia de evitación se caracteriza por la aceptación de que cualquier esfuerzo para discutir o refutar la conducta de otra persona es desesperada e inútil. Quienes utilizan un enfoque evasivo tienen muy poca preocupación por sus propios deseos; no es raro encontrar a estas personas deliberadamente alejándose de situaciones que podrían llevar a posibles desacuerdos. Es probable que estas personas no sean seguras de sí mismas, no busquen el apoyo de sus compañeros de trabajo y son incapaces de tomar una posición firme en temas conflictivos. A menudo, las personas que utilizan una estrategia para evitar el conflicto pueden optar por no responder o desarrollar un estado de inconsciencia. Los estudiantes de ciencias radiológicas del estudio de Sportsman y Hamilton eligieron la estrategia de manejo de conflictos para evitarlos. Varios estudios han encontrado que las enfermeras tienden a elegir el estilo de manejo de conflictos para evitarlo. El proceso de evitación puede ser una estrategia de manejo de conflictos valorada cuando se trata de cuestiones. los conflictos tienen poca importancia.

Un estudio describe dos tipos de estrategias de manejo de conflictos: agradables y desagradables; las personas que usan un manejo de conflictos agradable tienen más probabilidades de incorporar las ideas de los demás a través del trabajo en equipo y tratar de cumplir las expectativas de todos. Este tipo de gestión de conflictos hace que el trabajo sea menos conflictivo con el tiempo. El estilo desagradable de la gestión de conflictos evita el conflicto en su conjunto o se centra en que solo se satisfagan las ideas y necesidades del individuo. Este tipo de gestión de conflictos da como resultado un

entorno de trabajo hostil y estresado. Este estudio encontró que las enfermeras que trabajan en equipos con alto conflicto eran más aptas para manejar el conflicto con un estilo desagradable (dominación o evitación). Las enfermeras fueron cautelosas al involucrarse en un debate abierto para resolver la enfermedad. Cuando hubo un alto conflicto, las enfermeras tenían más probabilidades de evitar hablar sobre la condición debido a la angustia o la aprensión, o eligieron dominar la condición. En otras palabras, el individuo no está preocupado por lo que se trata el conflicto o la otra parte involucrada en la situación. Este estilo es usado por individuos que son del tipo silencioso, no confrontacional, o por individuos que sienten que son simplemente "demasiado buenos" para involucrarse con toda la situación. Cuando el estilo de evasión se usa durante un período de tiempo, puede provocar un estancamiento dentro de un departamento. Las personas se involucrarán menos y se sentirán menos responsables de sus acciones. Sin embargo, el enfoque de evitación puede ser el estilo adecuado para usar en conflictos triviales con personas cuya relación es intrascendente. (Thomas K., Killman R., 1974; Sportsman S., Hamilton P., 2007)

Colaborar implica encontrar una solución a la situación conflictiva que satisface a ambas partes. Se debe hacer un esfuerzo para buscar activamente acciones efectivas de resolución de problemas para que todas las partes puedan lograr resultados igualmente satisfactorios (ganar-ganar). En esta estrategia, los individuos parecen estar tan preocupados por las necesidades de los demás como propios; sin embargo, no están dispuestos a renunciar a sus propias posiciones para meramente calmar las necesidades de otros individuos. Las ideas innovadoras a menudo surgen cuando las personas utilizan el enfoque de colaboración para la gestión de conflictos. Cuando las partes deben continuar trabajando juntas después de que haya ocurrido un conflicto, se debe utilizar una estrategia de gestión de conflictos de colaboración para continuar trabajando juntas de acuerdo. Una estrategia de colaboración está positivamente relacionada con la satisfacción con la comunicación y la capacidad y confianza del socio. Este estilo de gestión de conflictos tiene un alto enfoque en la agenda y la relación con la otra parte. Este tipo de estilo de gestión de conflictos funciona mejor cuando las personas involucradas en la situación de conflicto se respetan y confían mutuamente. Cuando se utiliza el estilo de cooperación, ambas partes están satisfechas porque se han cumplido sus dos necesidades; sin embargo, este estilo de gestión de conflictos puede tomar una

gran cantidad de tiempo de los individuos y quitar otras tareas importantes. (Thomas K., Killman R., 1974)

Según Sadri (2012), hay cuatro cuestiones situacionales que se deben tener en cuenta al elegir la mejor estrategia de gestión de conflictos: la importancia del problema con el que se trata el conflicto, la importancia de la relación con la otra parte, el poder que se tiene para tratar el problema y la cantidad de tiempo en que debe resolverse el problema. Si la relación es continua, entonces la importancia es alta; si la relación es un evento único debido al conflicto o si existen alternativas para la persona, la importancia de la relación es baja. El problema del poder en el conflicto está determinado por a quién involucra el conflicto, y puede ir desde un poder alto a uno bajo. Por ejemplo, un conflicto entre pares sería de igual poder y un conflicto entre el empleado y el supervisor sería de bajo poder. (Sadri G., 2012)

Las consecuencias de un conflicto no resuelto se pueden dividir en dos categorías: indirectas y directas. Las consecuencias indirectas son la publicidad negativa y la cobertura de los medios, la disminución de la moral, el aumento de la discapacidad y las reclamaciones de pago de los empleados, el aumento de la rotación y el desvío de recursos limitados y valiosos para la resolución de disputas, consisten en recursos legales. La consecuencia directa de un conflicto no resuelto es una barrera para la comunicación entre los miembros. La comunicación apropiada entre los miembros del equipo está bien reconocida en algunas de las industrias críticas para la seguridad. (Gerardi, 2004; Chassin y Becher, 2002; Davies, 2005)

Basado en Robinson (2010), un líder de equipo efectivo aprende cómo resolver el conflicto al usar las siguientes ocho etapas para navegar con una interacción desafiante en el equipo principal. La primera etapa consiste en desarrollar reglas básicas para un compromiso constructivo. El primer paso crítico es desarrollar un conjunto de reglas básicas sobre cómo las personas se involucrarán entre sí en una organización y, por supuesto, seguir y hacer cumplir esas reglas básicas. Es un hecho simple de la condición humana que las personas necesitan algunas pautas para ayudar a gobernar su comportamiento. El simple hecho de esperar que todos estén a la altura de la ocasión y se comporten racionalmente es ingenuo. Los líderes deben modelar y hacer cumplir constantemente las reglas básicas (Schwarz, 2002; Robinson, 2010).

Un segundo paso es seleccionar un facilitador; dado que, en la mayoría de las situaciones argumentativas, las partes involucradas están emocionalmente envueltas para ser imparcial y lidiar objetivamente con el proceso de resolución de conflictos por sí mismas. En algunas circunstancias, otra parte, como un colega, puede ser reclutado para ayudar en el proceso, mientras que otros involucrarán al ejecutivo a cargo. Rara vez se necesitará ayuda de fuera de la organización, pero si puede desarrollar la capacidad interna para "mediar" en los conflictos, la mayoría de los problemas se pueden resolver de manera efectiva. La investigación ha sugerido que cuando los gerentes adoptan un estilo de gestión de conflictos que se enfoca en satisfacer las necesidades de las partes involucradas en situaciones de conflicto, los supervisores y subordinados tienden a construir una relación basada en la confianza y el respeto (Fisher y Ury, 1981; Pruitt y Rubin, 1986; Robinson, 2010).

El tercer paso es descubrir los detalles y la historia relacionada con el problema, para ello la posición de todos debe ser tomada en cuenta. Las partes involucradas deben ofrecer todos los detalles relacionados, como la situación, incluida cualquier información sobre el desafío anterior para resolver el problema. Todos los argumentos de las personas deben ser escuchados y hacer que todas las partes se involucren en la resolución. Es muy importante que se escuchen todas las voces, sin importar cuán dudosas sean. Con frecuencia, las personas extremadamente asertivas y articuladas impulsan su agenda, mientras que las personas menos asertivas o articuladas se sienten incómodas. Por lo tanto, la persona más agresiva / articulada puede ganar la discusión mientras que la otra parte está ofendida y luego puede mostrar una resistencia al resultado de una manera pasiva-agresiva (Robinson, 2010)

Luego se procede a revisar los hechos y aclarar las percepciones, pero en lugar de abordar los temas como lo que los abogados podrían tratar de hacer y probar que los otros argumentos son incorrectos, se intenta verificar la realidad de un problema, de modo que todas las partes involucradas entiendan el problema y sus graves consecuencias. El facilitador es un papel clave durante este paso, ya que debe ayudar a los participantes a separar la "evidencia" de las percepciones y mantener una actitud calmada para explorar la evidencia y resolver el conflicto (O'Driscoll y Beehr, 2000; Robinson, 2010).

En la quinta etapa radia la importancia de las necesidades individuales y compartidas. Es necesario que las partes involucradas comprendan las necesidades reales de cada una, como la necesidad de logro y la necesidad de independencia. Los gerentes deben conocer la sugerencia aceptable de todas las partes. Si la sugerencia es insatisfactoria, se produce resistencia a la resolución. Los gerentes alcanzarán una solución mutuamente aceptable al comprender e intentar mantener las necesidades de cada parte. Luego en la sexta etapa se desarrollan diferentes opciones para resolver el problema; al encontrar soluciones a un problema controvertido, piense en tres a cinco opciones. Cuando las personas están bajo estrés y, al mismo tiempo, hay conflictos, tratan de contener todas las ideas preconcebidas. Es así que, la lluvia de ideas es uno de los métodos efectivos para generar varias opciones para reducir conflictos. Las opciones múltiples hacen que el proceso de resolución sea más suave cuando dos partes están en un nivel extremadamente polémico. (Johnson y Stinson, 1975; Darling y Walker, 2001)

En la séptima etapa se desarrollan próximos pasos alcanzables. Para ello es importante pensar en los siguientes pasos como posibles vías en el camino de resolver conflictos, dado que hacen que la decisión final se convierta en una solución razonable y alcanzable para pequeñas soluciones o acciones a una solución integral. Las personas involucradas verán una visión esperanzadora, que refuerza las acciones positivas que los gerentes están utilizando a medida que el gerente completó cada paso posible. Los pequeños pasos alcanzables generan confianza, fuerza y mejoran las relaciones para trabajar juntos (Robinson, 2010).

En la última etapa se hacen acuerdos mutuamente beneficiosos; después de desarrollar múltiples opciones y antes de tomar medidas posibles, las partes deben planificar y llegar a un acuerdo; en el cual los miembros del equipo tienen que reconocer y elegir enfatizar sus objetivos comunes. Por lo tanto, el miembro del equipo pensará en la resolución del conflicto. La afirmación mutua y el éxito aumentarán el nivel de confianza entre los miembros del equipo, y tienen confianza para manejar las dificultades. Por lo tanto, la regla básica "Desarrollar y utilizar una regla de toma de decisiones que genere el nivel de compromiso necesario" es muy importante. Desarrollar un entorno donde resolver un conflicto de manera efectiva es el camino a seguir a pesar del entorno. A través de la solución de problemas, los empleados se

sentirán más seguros de trabajar, se beneficiarán más y serán más productivos por la razón de que gastan menos energía emocional en actividades que no son útiles, por ejemplo, evitación, apuñalamiento y / o liberación de la energía acumulada, ira en arrebatos, etc. La energía emocional positiva se propagará a través del lugar de trabajo y las personas serán más encantadoras y estarán más dispuestas a contribuir para las organizaciones. (Deutsch, 1973, 1980; Robinson, 2010).

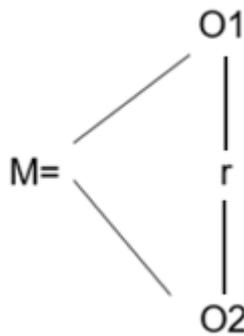
Ante esto se plantea lo siguiente ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos en un hospital Essalud nivel I durante el periodo mayo – junio 2019? Pues son frecuentes investigaciones de estrés laboral, clima organizacional; pero, escasas las de estilo de manejo de conflictos siendo de importancia debido a que, la predisposición personal y las necesidades de la situación en la que el individuo se encuentra definen el comportamiento que adapta y la manera en la que lo internaliza. Con esta investigación se contribuye a crear perfiles personales para elaborar planes futuros y toma de decisiones gerenciales con el fin de elevar el nivel de inteligencia emocional y cambiar el estilo de manejo de conflictos del personal en organizaciones de salud. Para fines de esta investigación se planteó como objetivo general; Determinar la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un hospital ESSALUD nivel I, Mayo – Junio 2019 y como objetivos específicos; Determinar el nivel de inteligencia emocional personal de salud de un hospital ESSALUD nivel I, Mayo – Junio 2019, Determinar el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un hospital ESSALUD nivel I, Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional con el estilo de manejo de conflictos “Competitivo”; establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional con el estilo de manejo de conflictos “Complaciente”; Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional con el estilo de manejo de conflictos “Evasivo”; establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional con el estilo de manejo de conflictos “Colaborador”; Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional con el estilo de manejo de conflictos “Comprometido” del personal de salud de un hospital ESSALUD nivel I, Mayo-Junio 2019. Dichos objetivos se centran en mejorar el clima laboral, mejor servicio al paciente y evitar desgaste mental durante la actividad laboral. Es así que se planteó la siguiente hipótesis general: El nivel de inteligencia emocional se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos del

personal de salud de un hospital ESSALUD, Mayo – Junio 2019. Así también, se propusieron como hipótesis específicas: El nivel de inteligencia emocional se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos denominado “Competitivo”, “Complaciente”; “Evasivo”; “Colaborador”; “Comprometido”; del personal de salud de un hospital ESSALUD, Mayo – junio 2019

II. METODO

2.1 Tipo y diseño de investigación:

El estudio fue del tipo no experimental-transversal de tipo correlacional simple.
Gálvez (2014)



Donde:

- M = Trabajadores de un Hospital I ESSALUD
- O₁= Variable 1. Nivel de inteligencia emocional
- O₂= Variable 2. Observación de estilo de manejo de conflictos
- r = Relación entre las variables

2.2 Operacionalización de variables

En este estudio la variable nivel de inteligencia emocional, se define bajo los auspicios de las relaciones interpersonales / intrapersonales, es decir, el conocimiento de las emociones de los demás / el conocimiento de las propias emociones. (Sattler, 2001; Pfeiffer 2001). Operacionalmente se define como un conjunto de habilidades hipotetizadas para contribuir a la evaluación y expresión precisas de la emoción en uno mismo y en los demás, la regulación efectiva de la emoción en uno mismo y en los demás, y el uso de los sentimientos para motivar, planificar y lograr en la vida (Salovey & Mayer, 1990). Para medir esta variable se utilizaron como indicadores: óptimo, intermedio y bajo; según el test de Goleman. La otra variable fue el estilo de manejo de conflictos, cuyas dimensiones son: competitivo, cuya definición es el estilo en el que se busca ganar a toda costa y hacer valer la posición de uno mismo; complaciente, que se define como el estilo en el que la persona está más pendiente de los problemas y preocupaciones de los demás que de los propios intereses, por lo que se acomoda y cede; evasivo, es el tipo de persona que actúa de forma evasiva cuando considera que no es el momento ni el lugar adecuado para tratar el conflicto, por lo que aplaza el conflicto o da excusas para evitarlo; colaborador, en este estilo se procura dar con una solución que satisfaga a todas las partes implicadas; comprometido, se define como el estilo

que se utiliza para llegar a una solución intermedia en la que todos han cedido un poco. (Thomas K., Killman R., 1974)

Esta variable se midió con el Test de estilo de Manejo de conflictos de Thomas-Kilmann y según este test se establecieron indicadores para cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente, es así que para el estilo competitivo sus indicadores fueron: competitivo y no competitivo; para el estilo complaciente sus indicadores fueron: complaciente y no complaciente; para el estilo evasivo sus indicadores fueron: evasivo y no evasivo; para el estilo colaborador sus indicadores fueron: colaborador y no colaborador; para el estilo comprometido sus indicadores fueron: comprometido y no comprometido. (Anexo N°04)

2.3 Población, muestra y muestro

2.3.1. Población:

La población de estudio estuvo conformada por 32 trabajadores asistenciales del hospital conformada por médicos, enfermeras, técnicos de enfermería, tecnólogos y obstetras. La distribución de esta población se muestra en el anexo N°09.

2.3.2 Muestra:

El total de la muestra estuvo constituido por 32 trabajadores del Hospital EsSalud nivel I (Anexo N°09)

- **Criterios de inclusión:**

- Trabajadores que acepten participar en el presente estudio
- Tener contrato vinculante a ESSALUD en Ley 1057, 728 o 276 durante los meses Mayo – Junio 2019 Trabajadores del área asistencial
- Trabajadores del área asistencial
-

- **Criterios de exclusión:**

- Trabajadores del área administrativa del área asistencial
- Trabajadores que se encuentren de vacaciones
- Trabajadores que no acepten participar en el estudio

2.3.3. Muestreo

- El tipo de muestreo aplicado fue de tipo no probabilístico sin normas o circunstancias (conveniencia)

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica:

Se utilizó la técnica encuesta

2.4.2: Instrumento: Se utilizó el tipo de instrumento cuestionario

El test de Inteligencia Emocional de Goleman (1996); que se utilizó por medio de un cuestionario tipo escala de Likert, consta de 30 preguntas distribuidas en 5 dimensiones: Autorregulación, autoconocimiento, empatía, automotivación y habilidades sociales. Cada subescala consta de 6 enunciados, haciendo un total de 30. Para medir Estilo de Manejo de conflictos se utilizó el Test de Thomas – Kilmann (1975). Se utilizó un cuestionario que contiene 30 ítems.

La validez del test de Inteligencia Emocional fue dada por Daniel Goleman (1996) y del Test de Estilo de manejo de conflictos fue dada por Thomas y Kilmann (1975). Además, la confiabilidad se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α). Al final se obtuvieron valores de $\alpha = 0,801$ y $\alpha = 0,8$ respectivamente; los cuales indican la validez de los instrumentos. La escala del Alfa de Cronbach se muestra en el anexo N° 5

2.5 Procedimientos

Se solicitó el permiso del director del hospital, para la realización del estudio piloto. Luego se seleccionó a la muestra, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, cuyo tamaño fue de 32 empleados, para asegurar la capacidad de los encuestados para investigar y todos ellos pertenecen al hospital EsSalud Virú- I.

Luego se procedió a reunir a la distribución de los cuestionarios y los participantes tuvieron un tiempo de 20 minutos para llenar los cuestionarios con supervisión del llenado correcto. Después se recogieron los cuestionarios y los resultados se organizaron en tablas de doble entrada, conformando la base de datos. Para procesar los datos se usó la prueba estadística chi-cuadrado, y se eligió un nivel de confianza del 95%. Luego se plasmaron los datos obtenidos en tablas de

contingencia y en base a eso y a estudios previos se discutieron los resultados y se elaboraron las conclusiones respectivas.

2.6 Método de análisis de datos

Las pruebas estadísticas que sirven para el propósito de este estudio son la prueba de Chi-cuadrado de Pearson Yates dado que en las frecuencias esperadas varios valores son menores a 5. Se trabajó con un nivel de significancia del 95% ($p < 0.05$). Si el χ^2 es mayor que 3.84 se rechaza la hipótesis nula.

Se usó la prueba estadística chi-cuadrado con un nivel de confianza del 95%. Para estas pruebas se utilizaron los programas Excel 2015 y SPSS versión 23.

Los resultados se presentan en tablas de doble entrada de acuerdo a las variables y dimensiones de cada una.

2.7 Aspectos éticos

Se respetaron los estatutos establecidos en la Ley General de Salud N° 26842 (art. 28), en el que establece mantener la información obtenida en el anonimato y la distribución del consentimiento informado. En el cumplimiento de la Ley, se les informó a los participantes los procedimientos a seguir en este trabajo.

No se vulneró la confidencialidad de los participantes dado que las encuestas serán anónimas. En aras de garantizar la autenticidad de este trabajo se utilizó como herramienta virtual Turnitin, la cual realiza una comparación del documento enviado con una base de datos, de tal manera que muestre las coincidencias en el contenido y un enlace a la investigación original.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo de los resultados

Tabla 1

Niveles de inteligencia emocional en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel

I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	N	%
Bajo	0	0
Intermedio	0	0
Medio Alto	4	12.5
Óptimo	28	87.5
TOTAL	32	100

De un total de 32 encuestados ninguno presentó un nivel de inteligencia emocional bajo e intermedio. El 12.5% obtuvo un nivel medio alto y el 87.5% tuvo un nivel óptimo.

Tabla 2.

Estilo de manejo de conflictos en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Estilo de manejo de conflictos	n	%
Competitivo	6	18.75
Complaciente	5	15.62
Evasivo	8	25.00
Colaborador	4	12.50
Comprometido	9	28.12
TOTAL	32	100

En los 32 encuestados predominó el estilo Comprometido con un porcentaje de 28.12% y el estilo con menor porcentaje fue el Colaborador (12.50%); así mismo, los estilos Competitivo, Evasivo y Complaciente presentaron porcentajes de 18.75%, 25%, 15.62% respectivamente.

Tabla 3.

Relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Competitivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	Competitivo				TOTAL	
	Si		No		n	%
	n	%	n	%		
Bajo	0	0	0	0	0	0
Intermedio	0	0	0	0	0	0
Medio Alto	1	25	3	75	4	100
Óptimo	5	17.9	23	82.1	28	100
TOTAL	6	18.75	26	81.25	32	100

Prueba Estad	n	gl	Valor	p
Chi Cuadrado	32	1	0.1172	0.7321

Según la prueba estadística Chi Cuadrado, no hay relación significativa ($p > 0.05$) entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Competitivo en el personal de salud del hospital I EsSalud. Así, cuando el nivel de IE es óptimo, el manejo de conflictos competitivo es 17.9% y cuando el nivel de IE es medio alto, el estilo competitivo es 25%.

Al respecto se plantearon las siguientes hipótesis:

- Ho: No existe relación significativa entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Competitivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019
- Ha: Existe relación significativa entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Competitivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Con los valores mostrados en la Tabla 3 se obtuvo un $\chi^2 = 0.1172$ y un valor de $p = 0.7321$, dado que el χ^2 obtenido es menor a 3.84 se acepta la hipótesis nula.

Tabla 4.

Relación entre el Nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	Complaciente				TOTAL	
	Si		No		n	%
	n	%	n	%		
Bajo	0	0	0	0	0	0
Intermedio	0	0	0	0	0	0
Medio Alto	1	25	3	75	4	100
Óptimo	4	14.3	24	85.7	28	100
TOTAL	5	15.6	27	84.4	32	100

Prueba Estad	N	gl	Valor	p
Chi Cuadrado	32	1	0.3048	0.5809

Según la prueba estadística Chi Cuadrado, no hay relación significativa ($p > 0.05$) entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en el personal de salud del hospital I EsSalud. Así, cuando el nivel de IE es medio alto, el manejo de conflictos complaciente es 14.3% y cuando el nivel de IE es óptimo, el estilo complaciente es 25%.

Al respecto se plantearon las siguientes hipótesis:

- Ho: No existe relación significativa entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019
- Ha: Existe relación significativa entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019. Con los valores mostrados en la Tabla 3 se obtuvo un $\chi^2 = 0.3048$ y un valor de $p = 0.5809$, dado que el χ^2 obtenido es menor a 3.84 se acepta la hipótesis nula.

Tabla 5.

Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	Evasivo				TOTAL	
	Si		No		n	%
	n	%	n	%		
Bajo	0	0	0	0	0	0
Intermedio	0	0	0	0	0	0
Medio Alto	0	0	4	100	4	100
Óptimo	8	28.6	20	71.4	28	100
TOTAL	8	25.0	24	75.0	32	100

Prueba Estad	n	gl	Valor	p
Chi Cuadrado	32	1	1.5238	0.2170

Según la prueba estadística Chi Cuadrado, no hay relación significativa ($p > 0.05$) entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en el personal de salud del hospital I EsSalud. Así, observamos que cuando el nivel de IE es medio alto, el manejo de conflictos Evasivo es 0% y cuando el nivel de IE es óptimo, el estilo complaciente es 28.6%.

Al respecto se plantearon las siguientes hipótesis:

- Ho: No existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019
- Ha: Existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Con los valores mostrados en la Tabla 5 se obtuvo un $\chi^2 = 1.5238$ y $p = 0.2170$, dado que el χ^2 obtenido es menor a 3.84 se acepta la hipótesis nula.

Tabla 6.

Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	Colaborador				TOTAL	
	Si		No		n	%
	n	%	n	%		
Bajo	0	0	0	0	0	0
Intermedio	0	0	0	0	0	0
Medio Alto	1	25	3	75	4	100
Óptimo	3	10.7	25	89.3	28	100
TOTAL	4	12.5	28	87.5	32	100

Prueba Estad	n	gl	Valor	p
Chi Cuadrado	32	1	0.6531	0.4190

Según la prueba estadística Chi Cuadrado, no hay relación significativa ($p > 0.05$) entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en el personal de salud del hospital I EsSalud. Así, observamos que cuando el nivel de IE es medio alto, el manejo de conflictos Colaborador es 25% y cuando el nivel de IE es óptimo, el estilo Colaborador es 10.7%.

Al respecto se plantearon las siguientes hipótesis específicas:

- Ho: No existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019
- Ha: Existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Con los valores mostrados en la Tabla 6 se obtuvo un $\chi^2 = 0.6531$, $p = 0.4190$; dado que el χ^2 obtenido es menor a 3.84 se acepta la hipótesis nula.

Tabla 7.

Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Nivel de Inteligencia Emocional	Comprometido				TOTAL	
	Si		No		n	%
	n	%	n	%		
Bajo	0	0	0	0	0	0
Intermedio	0	0	0	0	0	0
Medio Alto	1	25.0	3	75.0	4	100
Óptimo	8	28.6	20	71.4	28	100
TOTAL	9	28.12	23	71.88	32	100

Prueba Estad	n	gl	Valor	p
Chi Cuadrado	32	1	0.6531	0.4190

Según la prueba estadística Chi Cuadrado, no hay relación significativa ($p > 0.05$) entre el nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en el personal de salud del hospital I EsSalud. Así, observamos que cuando el nivel de IE es medio alto, el manejo de conflictos Comprometido es 25% y cuando el nivel de IE es óptimo, el estilo Comprometido es 28.6%.

Al respecto se plantearon las siguientes hipótesis específicas

- Ho: No existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019
- Ha: Existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

Con los valores mostrados en la Tabla 7 se obtuvo un $\chi^2 = 0.02$ y $p = 0.882$; sin embargo, dado que el χ^2 obtenido es menor a 3.84 se acepta la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

Los establecimientos de salud pueden ser lugares con altos niveles de estrés para los trabajadores, es por ello que la inteligencia emocional juega un papel vital porque puede contribuir a la manera en la que se manejan las necesidades de los trabajadores, su

motivación y su comodidad en el trabajo. Además, los empleados deben aprender a aplicar diferentes estilos de manejo de conflictos en diferentes situaciones para poder apreciar con precisión las emociones de los demás y crear redes de apoyo. El estudio realizó un análisis cuantitativo para evaluar si el nivel de inteligencia emocional se relaciona con los estilos de manejo de conflictos utilizados por el personal de salud del hospital EsSalud nivel I.

Dentro de los resultados mostrados en la tabla 1, se describen los niveles de inteligencia emocional, en los cuales se especifica que el 12.5% de los participantes tenían nivel medio alto de inteligencia emocional y el 87.5% un nivel óptimo, mientras que nadie presentó un nivel medio alto y bajo. La IE es importante para la mejora y superación, dado que según los análisis de Martínez (1997) y Tucker (2001), el 80% de la obtención de logros en el trabajo depende de los niveles de IE. Al observar los resultados, el 87,5% tiene niveles óptimos de IE. Además, los trabajadores en su mayoría tienen la capacidad de regular sus propias emociones y usan estrategias para modificar sus emociones negativas y mantener las positivas, así el desempeño laboral y del centro de salud también va en avance. Si es que los niveles de IE se mantienen en un nivel óptimo, la mayoría del personal incrementará la cantidad de logros laborales. (Mikolajczak et al. 2008)

Asimismo, los niveles de IE mostrados en la tabla 1 difieren de los obtenidos por Marquina (2014) cabe mencionar que este autor utilizó una escala diferente encontrando inteligencia emocional bajo (45%), muy bajo (32%), alto (10%), muy alto (0%); además, en el estudio de Chávez (2017) el 52% tuvo un nivel bajo de inteligencia emocional. Por lo que podemos observar que ambos estudios mencionado tienen en su mayoría niveles bajos de IE. Sin embargo, Rakhsani, et al. al estudiar la relación entre la IE y el estrés laboral de 500 enfermeras de distintos hospitales; hallaron que la puntuación media de IE fue $n=151.59 \pm 10.70$ (puntuación total = 165). Esto se puede traducir en que la muestra en estudio obtuvo niveles altos de IE. En consecuencia, al comparar los resultados del estudio realizado en el Hospital EsSalud nivel I se puede deducir que el personal se encuentra con un nivel de inteligencia emocional óptimo, sin embargo, aún se considera que se debe poner énfasis en mejorar el nivel de inteligencia emocional.

En la tabla 2 se describen los estilos de manejo de conflictos más usados, de ahí se infiere que el estilo comprometido fue el más usado (28.12%) y el estilo menos usado fue el colaborador (12.5%). Es así que el 28.12% del personal, al usar el estilo

comprometido, intenta satisfacer a ambas partes en cada situación de conflicto y poseen un sentido de imparcialidad y realismo, dado que las personas con este estilo prefieren conciliar y buscar beneficio para ambas partes. Sin embargo, es importante capacitar al personal para advertir sobre los riesgos del exceso de uso de este estilo, dado que puede originar que las personas sean ambiciosas e insistan varias veces para lograr obtener lo que quieren. (Reich W. et al, 2007)

Se encontraron similitudes con el estudio de Sportsman y Hamilton (2007), en el que este estilo fue el más usado por estudiantes de enfermería y otras ciencias de la salud. Sin embargo, estos resultados difieren de los encontrados en la investigación de Ozkan (2018), el cual involucró a 116 gerentes de enfermería que trabajan en instituciones para pacientes hospitalizados, siendo el estilo preferido de colaboración seguido del estilo comprometido, evasivo, competitivo y complaciente. (Sportsman S., Hamilton P., 2007)

Siguiendo con los resultados de la tabla 2, el 12.5% tiene estilo colaborador, por lo que sus actitudes son muy similares a las del perfil comprometido; sin embargo, no tiene disposición a renunciar a sus propias posiciones para calmar las necesidades de otros individuos. La ventaja de este estilo es que aporta ideas innovadoras para la gestión de conflictos y la desventaja es que consume mucho tiempo de los trabajadores y resta el tiempo para otras tareas importantes. (Thomas K., Killman R., 1974)

Respecto a los resultados de la tabla 2, es importante que el personal reciba información acerca de las ventajas y desventajas del uso de este estilo, así como también información para saber en qué casos es mejor usar este estilo.

Según la tabla 3, el resultado encontrado en esta investigación fue un Valor $*p > 0.05$, por lo que no se pudo afirmar que existe relación entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Competitivo en un Hospital EsSalud nivel I, Mayo- Junio 2019.

Estos resultados se respaldan con los resultados de Yu, Sardesai y Lu (2006), quienes no hallaron relación entre estas variables. Esto se sustenta con la literatura, dado que elevados niveles de inteligencia emocional se relacionan con los estilos comprometido y colaborador principalmente. El estilo competitivo tiene sus pros y sus contras en el mundo laboral; por un lado, es apropiado cuando la otra parte tiene más poder (McShane

y von Glinow, 2005) y no lo es cuando ambas partes tienen poderes iguales. Por lo tanto, este sector de los trabajadores puede adoptar este estilo cuando siente que tiene que hablar u obedecer a sus supervisores, pero mientras tanto tiene que ponerse de acuerdo para hallar una solución eficaz.

Según la tabla 4 el valor $*p > 0.05$, por lo que no se puede afirmar que existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019. Dichos resultados difieren de los obtenidos en la investigación de De León (2012), el cual concluye que el estilo de manejo de conflictos más usado fue el Colaborador, de acuerdo al rango establecido en el Test de Goleman (1996). La literatura sugiere que un alto nivel de IE se asocia con soluciones cooperativas, lo que resultará en una gestión de conflictos más efectiva. Según Goleman (1998), la IE implica comprender a los demás, desarrollar a los demás y tener una orientación de servicio, lo cual implica que cuanto más sea el entendimiento entre los sujetos, más probabilidades habrá de usar el estilo de resolución de problemas para manejar el conflicto. Goleman también afirma que una de las dimensiones de la inteligencia emocional es la conciencia social o empatía, la cual se refiere a la conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás. Por lo tanto, estos trabajadores, al dejar de lado sus intereses o su bienestar para satisfacer a los demás (autosacrificio), no tienen la capacidad de expresar su punto de vista. Los individuos que optan por este estilo tienen un bajo nivel de IE al sobreponer los intereses ajenos sobre los propios (Thomas K., Killman R., 1974).

En la tabla N°05 en los resultados se encontró que el Valor $*p > .05$, por lo tanto, no se puede afirmar que existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019. Esto se sustenta con la literatura descrita por Sportsman y Hamilton (2007), en la que este estilo se asocia a personas que son incapaces de tomar una posición firme en temas conflictivos y tienen muy poca preocupación por sus propios deseos o por los acuerdos que se puedan tomar en grupo. Y según Goleman (1995) una de las dimensiones de la IE es la autoconciencia, según la definición de esta dimensión las personas prestan percibir y comprender su propio yo; por lo tanto, esta postura no se relaciona con la definición del estilo evasivo.

Es así que estos resultados se asemejan a los de Su Zhang (2015) en el que se obtuvieron datos de investigación de 159 empleados de la industria de la construcción en China, de los cuales se concluyó que la IE está asociada positiva y significativamente con el estilo comprometido, competitivo y colaborador, así como con el desempeño de la innovación en la industria de la construcción. Sin embargo, el resultado de esta investigación difiere en que los estilos más elegidos fueron el colaborador ($M=5.38$), el comprometido ($M=4.95$) seguido del estilo competitivo ($M=4.31$); el menos elegido fue el estilo evasivo ($M=3.57$).

Según la Tabla N°06 los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $*p > 0.05$, por lo que no podemos afirmar que existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019.

Los individuos con este estilo intentan trabajar con la otra persona para encontrar una solución que satisfaga plenamente los objetivos de ambos, sin embargo, no dejan sus propios intereses para satisfacer los ajenos y está relacionada con la comunicación y confianza entre individuos. (Thomas K., Killman R., 1974)

A diferencia de los resultados encontrados por Başoğul (2016), el cual analizó los niveles de inteligencia emocional y las estrategias de manejo de conflictos de 277 enfermeras. De sus resultados podemos destacar que los niveles de las estrategias de las enfermeras fueron los siguientes: evasivo ($M = 2.98$), competitivo ($M = 2.76$) y complaciente ($M = 2.71$) fueron medios; el compromiso ($M = 1.99$) y la integración ($M = 1.96$) fueron bajos. Los niveles de inteligencia emocional de las enfermeras (media = 2,75) fueron medios en una escala de 5 puntos; es así que concluye que la inteligencia emocional de las enfermeras afecta las estrategias de manejo de conflictos. Para usar estrategias efectivas en el manejo de conflictos, las enfermeras deben desarrollar inteligencia emocional. Se necesitan programas de capacitación en manejo de conflictos e inteligencia emocional para mejorar el manejo efectivo de conflictos en las instalaciones de salud. Una de las principales limitaciones de este estudio fue la cantidad limitada de la muestra, por lo que puede ser la principal causa de que no se haya podido encontrar relación entre estas variables.

Otro estudio fue el de Al-Hamdani (2018) que tuvo como objetivo examinar el impacto de las variables demográficas y la inteligencia emocional en los estilos de gestión de conflictos entre los gerentes de enfermería de Jordania, para lo cual se utilizó un diseño descriptivo correlacional y una muestra de 248 enfermeras gerentes completaron el estudio. Llegó a la conclusión de que el estilo de integración fue el estilo más utilizado entre los gerentes de enfermería jordanos, mientras que el estilo menos utilizado fue el estilo dominante y diferían significativamente según el tipo de hospital y los años de experiencia. También hubo relaciones significativas entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos, pero la dirección de esta relación no es totalmente consistente con la literatura. A diferencia de estos resultados, en esta investigación el estilo menos usado fue el colaborador (12.5%), dicha diferencia coincide con varios estudios mencionados, en los que el estilo más usado es el colaborador.

En la Tabla N°07 se encontró que el Valor $*p > 0.05$, por lo que no se puede afirmar que existe relación significativa entre el nivel de Inteligencia Emocional y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019. Al respecto Abas (2010) investigó la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos con empleados de la División de Recursos Humanos de una Universidad en Malasia. Los resultados mostraron que los subordinados utilizaron estilos más integradores y comprometidos cuando manejaron conflictos con sus supervisores, mientras que los estilos dominantes fueron los menos utilizados. Esto coincide con los resultados de nuestra investigación en la que el estilo más usado fue el estilo comprometido (28.12%).

En la revisión teórica de Kabanoff (1989) sobre el compromiso, descubrió que la gestión comprometida de los conflictos se consideraba favorablemente, especialmente para las personas menos competitivas, ya que lo describían como un signo de fortaleza. Rahim et al. (1999) también encontraron en su estudio que los empleados en una etapa moderada optan más por el estilo comprometido cuando manejan los conflictos que los empleados en las etapas más altas y más bajas del desarrollo moral. De estas dos revisiones bibliográficas se esperaba que un estilo comprometido se asocie con niveles más altos de inteligencia emocional, sin embargo, no fue posible encontrar relación entre estas variables dado que el tamaño muestral fue reducido.

Con relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $p > 0.05$, por lo tanto no se puede afirmar que existe relación significativa entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos en el Hospital ESSALUD nivel I, Mayo – Junio 2019, dichos resultados difieren con los de la investigación de Gálvez (2014), la cual se realizó con 17 individuos masculinos, a los cuales se les entrevistó mediante el Test de Inteligencias Emocionales (TIE) y el Test de Estilo de Manejos de Conflicto con cinco estilos: Competitivo, Colaborador, Comprometido, Evasivo, Complaciente. Se concluyó que la mayoría de los sujetos utiliza el estilo Comprometido; dichos resultados coinciden con los encontrados en esta investigación en la que el 28.12% de la muestra evidenció este estilo. En dicho estudio también se encontró que las personas con un estilo Comprometido tienen niveles de Inteligencia Emocional (IE) óptimos. Mohamed (2014) realizó un estudio descriptivo, con una muestra de 152 gerentes de enfermería de los hospitales de la Universidad de Assiut, de los cuales más de la mitad de los gerentes de enfermería tenían un nivel de inteligencia emocional leve y existió una correlación negativa entre la inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos evasivo (-0.080). El estudio concluyó que el estilo competitivo y el complaciente eran los dos más utilizados por los gerentes de enfermería para manejar los conflictos con sus subordinados. El nivel de Inteligencia Emocional fue leve entre los enfermeros gerentes estudiados y la inteligencia emocional se asoció positivamente con los estilos de manejo de conflictos que los gerentes de enfermería usaron y suavizaron.

Con respecto a los instrumentos de evaluación Rodríguez (2012) concluyó que el Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos, posee validez de contenido, la cual se determinó a través de criterio de jueces, el índice Binomial. La confiabilidad de los instrumentos se determinó a través de alfa de Crombach, determinando el nivel de consistencia interna a nivel moderado alto, el cual puede considerarse satisfactorio para propósitos de descripción de grupos.

En cuanto a la hipótesis general, podemos citar a Abas (2010), quien no encontró una relación significativa entre los estilos dominantes y complaciente de los subordinados para manejar los conflictos y la inteligencia emocional de los supervisores. Tanto los estilos complacientes como los dominantes tienen sus pros y sus contras en el lugar de trabajo; es apropiado cuando la otra parte tiene más poder (McShane & vonGlinow, 2005) y no cuando ambas partes tienen poderes iguales. Por lo tanto, los subordinados

pueden adoptar estos estilos cuando sienten que tienen que hablar u obedecer a sus supervisores, pero mientras tanto, se dan cuenta de que tienen que ponerse de acuerdo u objetar sobre un tema en particular si desean lograr una solución efectiva.

La aplicabilidad de este estudio se refuerza con la noción de que la competencia de inteligencia emocional se puede desarrollar en las personas. Décadas de investigación sobre los efectos de la psicoterapia, los programas de autoayuda, la terapia cognitivo-conductual, los programas de entrenamiento y la educación han demostrado que las personas pueden cambiar su comportamiento, sus estados de ánimo y su autoimagen. Por lo tanto, la competencia de inteligencia emocional debe gestionarse a través de una determinada situación contextual, organizativa o de gestión.

V. CONCLUSIONES

- El nivel de inteligencia emocional predominante fue el Óptimo en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019.
- El estilo de manejo de conflictos predominante fue el comprometido en el personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019.
- El nivel de Inteligencia Emocional no se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos Competitivo en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019 ($\chi^2 < 3.84$)
- El nivel de Inteligencia Emocional no se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo-Junio 2019 ($\chi^2 < 3.84$)

- El nivel de Inteligencia Emocional no se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019 ($\chi^2 < 3.84$)
- El nivel de Inteligencia Emocional no se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019. ($\chi^2 < 3.84$)
- El nivel de Inteligencia Emocional no se relaciona significativamente con el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019 ($\chi^2 < 3.84$)

VI. RECOMENDACIONES

- Incrementar el tamaño muestral o realizar este estudio en hospitales de mayor nivel para poder encontrar relación entre las variables de estudio.
- Realizar estudios multicéntricos con el fin de poder comparar distintos ambientes de trabajo y abarcar distintas poblaciones.
- Evaluar la inteligencia emocional con un instrumento de evaluación distinto y comparar resultados en el ámbito hospitalario.
- Realizar estudios similares relacionando la inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos con la satisfacción laboral o el estrés laboral.

REFERENCIAS

- Abas, N. A. H., Surdick, R., Otto, K., Wood, S. and Budd, D (2010) Emotional Intelligence and Conflict Management Styles duate school University ofWisconsin-Stout.
- Al- Hamdan, Z., Adnan Al- Ta'amneh, I., Rayan, A. and Bawadi, H. (2018). The impact of emotional intelligence on conflict management styles used by jordanian nurse managers. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 560-566. doi/abs/10.1111/jonm.12711
- Almost J, Doran D, Hall L. (2010) Laschinger H. Antecedents and consequences of intragroup conflict among nurses. *Journal of Nursing Management*.18,981–992.

- Awad SS, Fagan SP, Bellows C, et al. (2005) Bridging the communication gap in the operating room with medical team training. *Am J Surg*, 190,770 - 4.
- Bar-On R. (1997) The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): A test of emotional intelligence. Toronto: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R., Brown, J. M., Kirkcaldy, B. D., & Thome, E.P. (2000). Emotional expresión and implications for ocupational stress; an application of the Emotional Qoutient Inventory (EQ-i). *Personality and Individual Differences*, 28, 1107-1118.
- Başoğul C, Özgür G (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nurs Res*, 10(3), 228-233. doi: 10.1016/j.anr.2016.07.002.
- Benner, P. (1984). From Novice to Expert. Addison Wesley. Menlo Park.
- Birks, Y., McKendree, J., & Watt, I. (2009). Emotional intelligence and perceived stress in healthcare students: a multi-institutional, multi-professional survey. *BMC Med Educ*, 9, 61.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). The managerial grid. Houston, TX: Gulf Publishing.
- Breen, C. M., Abernethy, A. P., Abbott, K. H., & Tulskey, J. A. (2001). Conflict associated with decisions to limit life-sustaining treatment in intensive care units. *Journal of general internal medicine*, 16(5), 283–289. doi:10.1046/j.1525-1497.2001.00419.x
- Carrasco, J. C. (2017). Relación entre inteligencia emocional, autoeficacia general y variables sociodemográficas en pacientes ambulatorios del servicio de psicología de una clínica de Lima metropolitana (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima, Perú.
- Cavanagh S. (1991) The conflict management style of staff nurses and nurse managers. *Journal of Advanced Nursing*. 16,10,1254–1260.
- Chassin MR, Becher EC. (2002) The wrong patient. *Ann Intern Med* , 136:826 - 33.

- Chávez M. (2017) Inteligencia emocional y gestión del talento humano del personal del Centro de Atención Residencial San Antonio-Inabif – 2017 (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Clef, T. (2013). *Exploratory Data Analysis in Business and Economics: An Introduction Using SPSS, Stata, and Excel*. Springer Science and Business Media.
- Darling, J.R., Walker, W.E. (2001) Effective conflict management: Use of the behavioural style model *Leadership & Organization Development Journal*; 22, 230.
- Davies JM. (2005) Team communication in the operating room. *Acta Anaesthesiol Scand*, 49:89- 901.
- De León, T. (2012). Relación entre inteligencia emocional y estrategias de manejo de conflictos en una empresa de la ciudad de Guatemala que brinda servicios de comercio internacional. (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Guatemala).
- Deutsch, M. (1973) *The resolution of conflict*. New Haven, CT: Yale University Press,
- Druskat, V., & Wolff, S. (2001). Building the Emotional Intelligence of Groups. *Harvard Business Review* , 80-90
- Dulewicz, V. & Higgs, M. (2000). Emotional intelligence: a review and evaluation study. *Journal of Managerial Psychology*, 15(4), 341-372
- Fernandez, C. (2007). Creating thought diversity: the antidote to group think. *J Public Health Management Practice*, 13 (6), 679–680.
- Fernandez, C. S., Peterson, H. B., Holmstrom, S. W., Connolly, A. (2012). Developing Emotional Intelligence for Healthcare Leaders. doi: 10.5772/31940
- Fisher, R., & Ury, W. (1981) *Getting to yes: Negotiating agreement without giving*. Boston: Houghton Mifflin.
- Follett, M. (1940). Constructive conflict. In H. C. Metcalf & L. Urwick (Eds.), *Dynamic administration: The collective papers of Mary Parker Follett*. New York: Harper & Row.

- Gálvez, H. A. (2014). Relación entre inteligencia emocional y manejo de conflictos del puesto de trabajo en la empresa comercial Los Hermanos, S.A (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Retalhuleu, Guatemala.
- Gardner, L. (1983). Emotional intelligence and occupational stress. A doctoral dissertation. Swinburne University.
- Gerardi D. (2004) Using mediation techniques to manage conflict and create healthy work environments. *AACN Clin Issues*, 15:182 - 95
- Gerber, F. J. (1996). Guide to the High Performance Climate Questionnaire (HPCQ v1.1). Unpublished manuscript.
- Ghalandari, K., Ghorbani, M., Jogh,G., Imani M. and Nia, L.B. (2012) The Effect of Emotional Labor Strategies on Employees Job Performance and Organisational Commitment in Hospital Sector: Moderating Role of Emotional Intelligence in Iran, *World Applied Sciences Journal*, 17 (3): 319-326.
- Goleman, D. (1995) Emotional Intelligence, Bantam Books
- Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2002). Emotional intelligence (1ra ed.). New York: Bantam.
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2013). Primal leadership: The hidden driver of great performance. *Harvard business review*.
- Jamali, D. and R. Mirshak (2007). Corporate Social Responsibility: Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal of Business Ethics*, 72, 243-262
- Johson, T.W., & Stinson, J.E. (1975) Role ambiguity, role conflict and satisfaction: Moderating effects of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 60,329-333.
- Kabanoff, B. (1989). Conflict management styles: Why is compromise so favorably viewed? *Australian Journal of Management*,14(1),29-48.doi: 10.1177/031289628901400102
- Kahtani, A. A. (2013). Employee Emotional Intelligence and Employee Performance in the Higher Education Institutions in Saudi Arabia: A Proposed Theoretical Framework. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (9).

- Khalid, S. and Iram, F. (2016). Conflict Types And Conflict Management Styles in Public and Private Hospitals. *Pak Armed Forces Med J*, 66(1), 122-26.
- Kilmann, R. y Thomas, K. (1975). Manejo de conflictos interpersonales de comportamiento como un reflejo de las dimensiones de la personalidad de Jung. *Revista Psychological Reports*, 37,(3),971-980.
- Kraybill R. (2005) Style matters: The Kraybill conflict style inventory. Harrisonburg, VA: *Riverhouse ePress*.
- Kressel K, Kennedy CA, Lev E, et al. (2002) Managing conflict in an urban health care setting: what do “experts” know? *J Health Care Law Policy*, 5, 364 - 446.
- Kunaviktikul W, Nuntasupawat R, Srisuphan W, Booth R. (2000) Relationship among conflict, conflict management, job satisfaction, intent to stay, and turnover of profesional nurses in Thailand. *Nursing and Health Sciences*. 2,9–16
- Ley General de Salud N.º 26842. 1997
- Liébana, C., Fernández, M. E., Bermejo, J. C., Carabias, M. R., Rodríguez, M. A. & Villaceros, M. (2012). Inteligencia emocional y vínculo laboral en trabajadores del Centro San Camilo. *Gerokomos*, 23(2), 63-68.
- Limonero, J., Tomás-Sábado, J., Fernández-Castro, J., Gómez-Benito, J. (2004). Influencia de la inteligencia emocional percibida en el estrés laboral de enfermería. *Ansiedad y estrés*, 10(1), 29-41.
- Macías, A. J., Gutierrez-Castañeda, C., Carmona, F. J. & Crespillo, D. (2015). Relación de la inteligencia emocional y la calidad de vida profesional con la consecución de objetivos laborales en el distrito de atención primaria Costa del Sol. *Atención primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria*, 48(5), 301-307.
- Marquina, R. J. (2014). Inteligencia emocional y calidad de vida en personal de salud de cuatro hospitales del sector público de Lima. *Revista Peruana de Obstetricia y Enfermería*, 10(2), 1-7.

- Martinez, A. E., Piqueras J. A., Ramos, V. & Oblitas, L. M. (2009). Implicaciones de la inteligencia emocional en la salud. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa*, 17(1), 101-115.
- Martinez, M. N. (1997). The smarts that count. *HR Magazine*, 42 (11), 72-78.
- McQueen, A. (2000). Nurse–patient relationships and partnership in hospital care. *Journal of Clinical Nursing*, 9, 723–731.
- McShane, S., Von Glinow, M. (2005). *Organizational Behavior*. 1°ed. McGraw-Hill, Boston, MA.
- Mikolajczak, M., Luminet, O., Leroy, C., & Roy, E. (2008). Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire: Factor structure, reliability, construct, and incremental validity in a French-speaking population. *Journal of Personality Assessment*, 88, 338–353.
- Mohammad A, Mojbafehan A. (2017). Conflict Management Styles of Nurse Managers in Hospitals Affiliated to Tehran University of Medical Sciences. *IJN*, 30(107),62-73.
- Mohamed, F.R., & Yousef, H.R. (2014). Emotional Intelligence and Conflict Management Styles among Nurse Managers at Assiut University Hospitals. *Journal of Nursing Management*, 27 (3). doi: 10.1111/jonm.12711.
- Negrin, M. (2016). *Habilidades comunicativas e inteligencia emocional en profesionales de la salud (Tesis de Licenciatura)*. Universidad de La Laguna, Tenerife, España.
- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002). Emotional Intelligence in the Workplace: Exploring its effects on Occupational Stress and Organisational Commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10 (4), 327-342.
- O’ Driscoll, M.P., & Beehr, T.A. (2000) Moderating effects of perceived control and need for clarity on the relationship between role stressors and employee affective reaction. *Journal of Social Psychology*, 140, 151-159.
- Ortiz-Acosta, R., Beltrán-Jimenez, B. E. (2011). Inteligencia emocional percibida y desgaste laboral en médicos internos de pregrado. *Educación Médica*. 14(1), 49-55.

- Ortiz, P. (2003). Guía metodológica para la gestión participativa de conflictos socioambientales. Ecuador: Abya Yala.
- Oru -Arias, E. (2010). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 3(1), 79-95.
-  zkan Tuncay, F., Ya ar,  . and Sevimlig l, G. (2018). Conflict management styles of nurse managers working in inpatient institutions: the case of Turkey. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 945-952. doi/abs/10.1111/jonm.12609
- Pahuja, A., & Sahi, A. (2012). Emotional intelligence (EI) among bank employees: An empirical study. *Afro Asian Journal of Social Sciences*, 3 (3), 2-18.
- Palmer, B. R., Manocha, R., Gignac, G., & Stough, C. (2005). Examining the factor structure of the Bar-On Emotional Quotient Inventory with an Australian general population sample. *Personality and Individual Differences*, 35, 1191–1210.
- Patzak, R., (2012) Project Management: Guidelines for the Management of Projects, Project Portfolios, Programs and Project-Oriented Companies. Linde International
- Payne, W. L. (1986). A Study of Emotion, Developing Emotional Intelligence, Self integration relating to fear, pain and desire. *Dissertation Abstracts, International*, 47 (01), 203A (University Microfilms No AAC 8605928)
- Pau, A., & Croucher, R. (2003). Emotional intelligence and perceived stress in dental undergraduates. *J Dental Education*, 67 (9), 1023-1028
- Piazza, M., & Fiestas, F. (2014). Prevalencia anual de trastornos y uso de servicios de salud mental en el Perú: resultados del estudio mundial de salud mental. *Med Exp Salud Pública*, 31(1), 30-38.
- Pruitt, D.G., & Rubin, J.Z. (1986) Social conflict: Escalation, stalemate, settlement. New York: Random House
- Rahim, M., Bonoma, T. (1979). Managing Organizational Conflict: A model for Diagnosis and Intervention. *Psychological Reports*, 16, 143-155

- Rahim, M. A., Buntzman, G. F., & White, D. (1999). An empirical study of the stages of moral development and conflict management styles. *The International Journal of Conflict Management*, 10(2), 154-171
- Rahim, S. (2010). Emotional Intelligence and Stress: An Analytical Study of Pakistan Banks. *International Journal of Trade, Economics and Finance*.
- Rajendran, D., Downey, L. A. & Stough C. (2007). Assessing Emotional Intelligence in the Indian workplace: a preliminary reliability study. *Electronic*
- Rakhshani, T., Motlagh, Z., Beigi, V., Rahimkhanli, M., & Rashki, M. (2018). The Relationship between Emotional Intelligence and Job Stress among Nurses in Shiraz, Iran. *The Malaysian journal of medical sciences: MJMS*, 25(6), 100–109. doi:10.21315/mjms2018.25.6.10
- Reich W, Wagner-Westbrook B, Kressel K. (2007) Actual and ideal conflict styles and job distress in a health care organization. *The Journal of Psychology*. 141(1),5–15.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robinson, C. (2010) When conflict happens: navigating difficult interactions in senior teams - fostering a culture of constructive engagement. *Business Strategy Series*, 11(4), 214 – 218.
- Rodríguez, I. (2012). Adaptación Psicométrica del Inventario de Estilo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono Norte de Lima Metropolitana. Tesis de Licenciatura en Psicología).
- Sadri G. (2012) Conflict's here. Now what? *Industrial Management*, 54(3):20–25.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition And Personality*, 9(3), 185-211. doi: 10.2190/dugg-p24e-52wk-6cdg.
- Salovey, P. & Mayer, J.D. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. New York: Basic Books.
- Schwarz, R. (2002) *The Skilled Facilitator*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.

- Sportsman S, Hamilton P. (2007) Conflict management styles in health professions. *Journal of Professional Nursing*. 23(3):157–166
- Su Juan Zhang, Yong Qiang Chen, Hui Sun, (2015). Emotional intelligence, conflict management styles, and innovation performance: An empirical study of Chinese employees. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 450-478. doi.org/10.1108/IJCMA-06-2014-0039
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, *Consulting Psychologists Press*, Palo Alto, CA.
- Thomas EJ, Sexton JB, Helmreich RL. Discrepant attitudes about teamwork among critical care nurses and physicians. *Crit Care Med*, 31, (2003), 956- 9.
- Trudel J, Reio T. (2011) Managing workplace incivility: The role of conflict management styles-antecedent or antidote? *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 395–423.
- Vaillant GE, Sobowale NC, McArthur C. (1972) Some psychologic vulnerabilities of physicians. *N Engl J Med* , 287-372.
- Vinyamata, E. (2003). Aprender del conflicto. Conflictología y Educación. *Revista de Ciencias Sociales*, 10,316 – 320.
- Willmot, W., Hocker, J. (2001). *Interpersonal conflict*. (6°ed.). Boston: McGraw-Hill
- Wechsler, D. (1943). Non intellectual factors in general Intelligence. *Psychological Bulletin*, 37, 444-445.
- Yost, C. A. & Tucker, M. L. (2000). Are effective teams more emotionally intelligent? Confirming the importance of effective communication in teams. *Delta Pi Epsilon Journal*, 42(2), 101-109.
- Yu, C., Sardesai R., Lu, J. & Zhao, J. (2006). Relationship of emotional intelligence with conflict management styles: an empirical study in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 3(1), 19-29
- Zafra, E. L., Retamero, R. G., & Landa, J. M. (2008). The Role of Transformational Leadership, Emotional Intelligence, and Group Cohesiveness on Leadership Emergence. *Journal of Leadership Studies*, 2 (3).

Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (3), 371-399.

ANEXO 1

CUESTIONARIO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Lea detenidamente cada una de las siguientes afirmaciones y marque con una “x” en el espacio a la derecha la opción que considere más apropiada y refleje su forma de pensar. Es muy importante que responda con la mayor sinceridad posible.

4	3	2	1
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA

N°	ITEM	VALORACION			
		4	3	2	1
AUTOCONOCIMIENTO					
1	Reconoce con facilidad sus propias emociones				
2	Identifica con rapidez el factor /evento desencadenante de su emoción.				
3	Es consciente del efecto que tiene su comportamiento sobre los demás.				
4	Expresa con facilidad sus sentimientos (alegría, tristeza, enojo, etc.) a las personas cercanas a Usted.				
5	Cuando identifica sus necesidades solicita abiertamente lo que requiere.				
6	Mantiene control de sus reacciones.				
AUTORREGULACIÓN					
7	Sabe decir "No" cuando algo no le conviene				
8	Se recupera con facilidad de los malos momentos.				
9	Reacciona positivamente ante situaciones nuevas e inesperadas.				
10	Cuando se encuentra en un ambiente o situación estresante se mantiene calmado.				
11	Procura aprender de sus errores y faltas.				
12	Cuando tiene que hablar en público y se siente nervioso domina con facilidad sus emociones y canaliza su energía de forma positiva.				
AUTOMOTIVACIÓN					
13	Considera que puede realizar bien un trabajo sin necesidad de ser estimulado.				
14	Ante la adversidad mantiene una actitud positiva.				
15	Hace las cosas lo mejor que puede.				
16	Realiza bien su trabajo y se esfuerza sin esperar ser recompensado por ello				
17	Está orgulloso (a) de sus logros y aportes.				
18	Posee iniciativa propia para empezar las actividades que le brindan satisfacción.				
EMPATÍA					

19	Tiene la capacidad de escuchar a otra persona sin emitir juicios o dar consejos durante la conversación.				
20	Sabe identificar los sentimientos de los demás				
21	Puede dejar a un lado su punto de vista y ponerse en el lugar de la (s) persona (s)				
22	Al escuchar a otras personas se interesa por lo que sienten.				
23	Ofrece su ayuda cuando los demás tienen problemas.				
24	Percibe con facilidad las necesidades de los demás.				
HABILIDADES SOCIALES					
25	Se le facilita afrontar una crítica sin molestarse				
26	Cuando dicen algo que le molesta o no es de su agrado lo expresa abiertamente con Respeto				
27	Es capaz de ser amable e iniciar una conversación con una persona que recién acaba de conocer.				
28	Habla de usted mismo con confianza a las demás personas.				
29	Cuando trabajo en equipo se adapta fácilmente y coopera.				
30	Posee la habilidad para establecer y mantener relaciones amistosas.				

Escala de los niveles de Inteligencia Emocional

De acuerdo al test, se procede a sumar los puntajes obtenidos de todas las dimensiones y se establecen niveles óptimo, intermedio y bajo. Respecto a las dimensiones se procede a sumar los puntajes obtenidos y se establecen tres niveles: óptimo, intermedio y bajo.

General	Cuantitativo					Cualitativo
	Dim 1	Dim 2	Dim 3	Dim 4	Dim 5	
91-120	19-24	19-24	19-24	19-24	19-24	Óptimo
71-90	15-18	15-18	15-18	15-18	15-18	Medio alto
52-70	11-14	11-14	11-14	11-14	11-14	Intermedio

30-50	6-10	6-10	6-10	6-10	6-10	Bajo
-------	------	------	------	------	------	------

ANEXO 2

INSTRUMENTO PARA MEDIR ESTILO DE MANEJO DE CONFLICTOS

INSTRUMENTO DE THOMAS KILMAN

INSTRUCCIONES:

Considere situaciones en que encuentre que sus deseos difieren de los de otra persona. ¿Cómo responde generalmente a dichas situaciones?

En las siguientes páginas encontrará varios enunciados que describen posibles comportamientos al reaccionar ante estas diferencias. Para cada par de enunciados,

favor de circular la A o B que corresponda al enunciado que sea más característico de su propio comportamiento.

En muchos casos ni el enunciado A ni el B será muy representativo de su comportamiento, pero en este caso, favor de escoger aquel que describe la reacción que más probablemente tendría usted.

1. a. En ocasiones dejo a otro que asuma la responsabilidad de resolver el problema.
b. En lugar de negociar sobre los aspectos en que no estamos de acuerdo, yo trato de enfatizar los puntos en lo que si estamos de acuerdo.
2. a. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos.
b. Intento manejar todos mis intereses, así como también todos los intereses de la otra persona.
3. a. Habitualmente intento alcanzar mis metas con firmeza.
b. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación.
4. a. Trato de encontrar una solución en que ambos transigimos.
b. Algunas veces sacrifico mis propios deseos por los deseos de la otra persona.
5. a. Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.
b. Trato de hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
6. a. Trato de evitar crearme una situación desagradable.
b. Trato de triunfar en mi postura.
7. a. Intento posponer el asunto hasta que tenga tiempo para pensarlo.
b. Renuncio a ciertos puntos para ganar a otros.
8. a. Generalmente soy firme en la persecución de mis metas.
b. Intento expresar abiertamente todas las preocupaciones y problemas de inmediato.
9. a. Siento que no siempre vale la pena preocuparme por las diferencias.
b. Me esfuerzo por ganar mis metas.
10. a. Soy firme para lograr mis metas.
b. Intento encontrar una solución en que ambos transigimos.
11. a. De inmediato intento sacar a la luz todos los problemas.

- b. Intento apaciguar los sentimientos de la otra persona y conservar nuestra relación.
- 12. a. En ocasiones evito expresar opiniones que puedan crear controversia.
 - b. Lo dejo que conserve algo de su posición si el me deja conservar algo de la mía.
- 13. a. Propongo transigir.
 - b. Presiono para dejar bien clara mi posición.
- 14. a. Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas.
 - b. Intento demostrar la lógica y beneficios de mi postura.
- 15. a. Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderlo bien.
 - b. Prefiero meditar concienzudamente antes de decidir qué hacer.
- 16. a. Cedo en algunos puntos con tal de dejar satisfecha a la otra persona.
 - b. Defiendo con ahínco mi postura.
- 17. a. Usualmente persigo mis metas con firmeza.
 - b. Intento hacer lo que sea necesario para evitar tensiones inútiles.
- 18. a. Dejo que la otra persona sostenga su punto de vista si esto la hace feliz.
 - b. Dejo que la otra gane algunos argumentos si me permite ganar a mí algunos de los míos.
- 19. a. De inmediato intento sacar a la luz todos los intereses y problemas.
 - b. Intento posponer los problemas hasta que ha tenido tiempo de pensar.
- 20. a. De inmediato intento tratar nuestras diferencias.
 - b. Intento encontrar una justa combinación de puntos ganados y perdidos para ambos.
- 21. a. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.
 - b. Siempre me inclino a tener abierta solución de problema.
- 22. a. Intento encontrar una postura intermedia entre su opinión y la mía.
 - b. Afirmando mis deseos.
- 23. a. Con frecuencia me interesa mucho satisfacer todos nuestros deseos.
 - b. En ocasiones dejo que otros asuman la responsabilidad de resolver el problema.
- 24. a. Si la opinión de la otra persona parece ser muy importante para él, intentaré cumplir con sus deseos.

- b. Intento hacerlo transigir.
25. a. Intento mostrarle la lógica y los beneficios de mi postura.
- b. Al abordar las negociaciones, intento ser considerado hacia los deseos de la otra persona.
26. a. Propongo que ambos transijamos.
- b. Casi siempre me interesa satisfacer todos nuestros deseos.
27. a. En ocasiones evito asumir posturas que puedan crear controversias.
- b. Dejo que la otra persona sostenga sus puntos de vista si esto lo hace feliz.
28. a. Usualmente persigo mis metas con firmeza.
- b. Usualmente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.
29. a. Propongo que ambos transijamos.
- b. Siento que no siempre vale la pena preocuparse por las diferencias.
30. a. Intento no lastimar los sentimientos de la otra persona.
- b. Siempre comparto el problema con la otra persona, con el fin de llegar a una solución.

Se utilizará un cuestionario tipo escala nominal con un total de 30 ítems, cada uno tiene dos opciones de respuesta: A y B

Se contará el número de respuestas A o B obtenidas en las columnas correspondientes a los estilos de manejo del conflicto: COMPETITIVO, COLABORADOR, COMPROMETIDO, EVASIVO Y COMPLACIENTE, y se colocará la suma total de respuestas en la columna respectiva.

	COMPETITIVO	COLABORADOR	COMPROMETIDO	EVASIVO	COMPLACIENTE
1.				A	B
2.		B	A		
3.	A				B
4.			A		B
5.		A		B	
6.	B			A	
7.			B	A	
8.	A	B			
9.	B			A	
10.	A		B		
11.		A			B
12.			B	A	
13.	B		A		
14.	B	A			
15.				B	A
16.	B				A
17.	A			B	
18.			B		A
19.		A		B	
20.		A	B		
21.		B			A

	Competitivo	Colaborador	Comprometido	Evasivo	Complaciente
Alto 25%	100%	12		12	12
		11		11	11
		10	12	10	10
			11		9
	90%				8
		9	10		
	80%	8		9	8
					7

- El estilo que supere el 25% de numero de respuestas será considerado el estilo de manejo de conflictos dominante.
- Las puntuaciones más altas corresponden al estilo de manejo dominante.
- Las puntuaciones promedio, corresponden a un equilibrio en el manejo del conflicto, considerando los estilos mencionados.
- Las puntuaciones más bajas, corresponden a los estilos menos utilizados.

ANEXO 3

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPACIÓN EN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Dirigido a:

.....

Mediante la presente, se le solicita su autorización para participar de estudios enmarcados en el Proyecto de investigación “Relación entre el nivel de Inteligencia Emocional y estilo de manejo de conflictos en un hospital Essalud nivel I”

Dicho Proyecto tiene como objetivo principal: Establecer relación entre el nivel de Inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos. En función de lo anterior es pertinente su participación en el estudio, por lo que, mediante la presente, se le solicita su consentimiento informado.

Al colaborar usted con esta investigación, deberá leer detenidamente cada ítem de cada cuestionario y responder con la mayor sinceridad posible. Dicha actividad durará aproximadamente 20-30 minutos y será realizada en el hospital EsSalud Nivel I- Virú.

Todos los datos que se recojan, serán estrictamente anónimos y de carácter privados. Además, los datos entregados serán absolutamente confidenciales y sólo se usarán para los fines científicos de la investigación. El responsable de esto, en calidad de custodio de los datos, será el Investigador Responsable del proyecto, quien tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento de los datos, el resguardo de la información registrada y la correcta custodia de estos.

Si presenta dudas sobre este proyecto o sobre su participación en él, puede hacer preguntas en cualquier momento de la ejecución del mismo. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento, sin que esto represente perjuicio. Es importante que usted considere que su participación en este estudio es completamente libre y voluntaria, y que tiene derecho a negarse a participar o a suspender y dejar inconclusa su participación cuando así lo desee, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

Desde ya le agradecemos su participación.

Poma

Guillermo Poma Reyes
Investigador Responsable

ANEXO 4

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE 01	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
NIVEL DE INTELIGENCIA EMOCIONAL	La capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarnos a nosotros	TEST DE GOLEMAN	AUTOCONOCIMIENTO	-Reconoce sus emociones -Identifica sus emociones -Conoce los efectos de su comportamiento -Expresa sus sentimientos	Ordinal • Óptimo (19-24) • Medio alto (15-18) • Intermedio (11-14) • Bajo (6-10)

	<p>mismos, para manejar bien las emociones en nosotros y en nuestras relaciones. (Goleman, 1998)</p>		<ul style="list-style-type: none"> -Solicita apoyo -Controla sus reacciones 	
		AUTORREGULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> -Sabe cuándo decir no - Recuperación ante adversidades -Reacción positiva ante nuevas situaciones -Calma ante el estrés - Aprende de sus errores -Domina sus emociones al estar en público 	<p style="text-align: center;">Ordinal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo (19-24) • Medio alto (15-18) • Intermedio (11-14) • Bajo (6-10)
		AUTOMOTIVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> -Autoconfianza -Actitud positiva ante la adversidad -Autoconfianza -Realiza bien su trabajo -Se enorgullece de sus logros -Posee iniciativa propia. 	<p style="text-align: center;">Ordinal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo (19-24) • Medio alto (15-18) • Intermedio (11-14) • Bajo (6-10)
		EMPATÍA	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de escuchar a otros. -Identifica los sentimientos de otros. -Puede ponerse en el lugar de otros. -Se interesa por lo que sienten los demás. -Ofrece ayuda a los demás. -Percibe las necesidades de los demás. 	<p style="text-align: center;">Ordinal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo (19-24) • Medio alto (15-18) • Intermedio (11-14) • Bajo (6-10)

			HABILIDADES SOCIALES	-Acepta las críticas. -Respeto las opiniones ajenas. -Es amable con personas que recién conoce. -Confía al hablar con otros. -Establece relaciones amicales con facilidad.	Ordinal <ul style="list-style-type: none"> • Óptimo (19-24) • Medio alto (15-18) • Intermedio (11-14) • Bajo (6-10)
--	--	--	-----------------------------	--	---

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE 02	DEFINICION CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	SUB VARIABLES	DEF. CONCEPTUAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
	Son los métodos de comportamiento utilizados para resolver el conflicto. Estas conductas son consecuencia de circunstancias externas y del propio método de interacción del individuo con las personas y los	TEST DE THOMAS-KILMANN	COMPETITIVO	<p>El objetivo es ganar a toda costa y hacer valer la posición de uno mismo.</p> <p>Ralph H. Kilmann y Kenneth W. Thomas. Educación y psicología M edición, volumen 37 , n 02 (página 309 – 325)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Competitivo • No Competitivo 	Nominal
			COMPLACIENTE	Actuamos así cuando estamos más pendiente de		Nominal

ESTILO DE MANEJO DE CONFLICTOS	problemas, y se eligen dependiendo de la importancia relativa de la preocupación por uno mismo, en lugar de la preocupación por otros	TEST DE THOMAS-KILMANN		los problemas y preocupaciones de los demás que de nuestros propios intereses. Y como resultado, nos acomodamos y cedemos. Ralph H. Kilmann y Kenneth W. Thomas. Educación y psicología M edición, volumen 37 , n 02 (página 309 – 325)	Complaciente • No Complaciente	
	(Thomas W., Killman R.,1974)	TEST DE THOMAS-KILMANN	EVASIVO	Actuamos de forma evasiva cuando consideramos que no es el momento ni el lugar adecuado para tratar el conflicto. Cuando esto sucede, lo aplazamos, damos un rodeo o ponemos cualquier pretexto para evitarlo Ralph H. Kilmann y Kenneth W. Thomas. Educación y psicología M edición, volumen 37 , n 02 (página 309 – 325)	• Evasivo • No Evasivo	Nominal
		TEST DE THOMAS-KILMANN	COLABORADOR	En esta forma de manejar los conflictos se procura dar con una solución que satisfaga a todas las partes implicadas. Ralph H. Kilmann y Kenneth W. Thomas. Educación y psicología M edición, volumen 37 , n 02 (página 309 – 325)	• Colaborador • No Colaborador	Nominal
		TEST DE THOMAS-KILMANN	COMPROMETIDO	El concepto es "ni para ti, ni para mí". Lo utilizamos para llegar a una solución intermedia en la que todos han cedido un poco. En principio no es la que se desea, pero es una solución aceptable que puede valer. Ralph H. Kilmann y Kenneth W. Thomas. Educación y psicología M edición, volumen 37 , n 02 (página 309 – 325)	• Comprometido • No Comprometido	Nominal

ANEXO 5 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para evaluar la confiabilidad tanto del test de Inteligencia Emocional como del test de Estilo de Manejo de Conflictos se utilizó el alfa de Cronbach (α) como una medida de coherencia interna, para considerar qué tan estrechamente relacionado está un grupo de elementos como grupo. No es una prueba estadística, más bien es una prueba de confiabilidad.

Alfa de Cronbach	Consistencia interna
$\alpha \geq 0.9$	Excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Pobre
$0.5 > \alpha$	Inaceptable

Se evaluó la confiabilidad del Test de Inteligencia Emocional y se obtuvieron los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,801	30

Nivel de confiabilidad del test de Inteligencia Emocional

Al evaluar la confiabilidad del Test de Estilo de Manejo de Conflictos se obtuvo el siguiente resultado:

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,8	30

Nivel de confiabilidad de la variable de estilo de manejo de conflictos

ANEXO 6

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN



“Año de Lucha contra la Corrupción y la Impunidad”

CONSTANCIA DE AUTORIZACION PARA EJECUCION DE PROYECTO DE INVESTIGACION

Yo Dr. JOSÉ RAMÓN PAREDES CABEL, en mi función como director del HOSPITAL I VÍCTOR SOLES GARCÍA- VIRÚ- ESSALUD, AUTORIZO a:

El Sr. GUILLERMO GARY POMA REYES identificado con DNI 43875353, de profesión Médico Cirujano, con colegio profesional N° 71354, ejecutar el proyecto de investigación titulado “RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DE INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ESTILO DE MANEJO DE CONFLICTOS EN UN HOSPITAL ESSALUD”

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente.

“La presente constancia no es válida para trámites judiciales contra el estado”


DR. JOSÉ RAMÓN PAREDES CABEL
DIRECTOR
HOSPITAL VIRU "VÍCTOR SOLES GARCÍA"
RED ASISTENCIAL LA LIBERTAD


Virú 10 de Julio del 2019

ANEXO 7

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

3) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?	3) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019	3) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p>4) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>4) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>4) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Nivel de Inteligencia emocional</p>	<p>Tipo de estudio</p> <p>Descriptivo - Correlacional simple y de enfoque cuantitativo.</p>
<p>5) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>5) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>5) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>Estilo de manejo de conflictos</p>	<p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>
<p>6) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>6) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>6) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Área de estudio:</p> <p>Hospital I Virú – EsSalud</p>	<p>Área de estudio:</p> <p>Hospital I Virú – EsSalud</p>
<p>7) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>7) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>7) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Población y muestra</p> <p>Trabajadores del Hospital I Virú – EsSalud</p>	<p>Población y muestra</p> <p>Trabajadores del Hospital I Virú – EsSalud</p>
<p>8) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>8) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>8) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Encuesta</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Encuesta</p>
<p>9) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>9) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>9) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Valoración estadística</p> <p>Paquete estadístico SSPS 23</p>	<p>Valoración estadística</p> <p>Paquete estadístico SSPS 23</p>
<p>10) ¿Cuál es la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019?</p>	<p>10) Establecer la relación entre el nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>10) El nivel de inteligencia emocional se relaciona con el estilo de manejo de conflictos del personal de salud de un Hospital EsSalud nivel I, Mayo – Junio 2019</p>	<p>Prueba de chi cuadrado</p>	<p>Prueba de chi cuadrado</p>

ANEXO 8



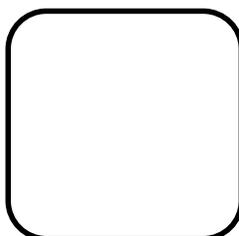
ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo Guillermo Gary Poma Reyes, identificado con DNI N° 43875353 egresado del Programa Académico de Maestría en gestión de servicios de salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , no autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Relación entre el nivel de Inteligencia Emocional y estilo de manejo de conflictos en un hospital Essalud nivel I”; 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

FIRMA

DNI: 43875353



Trujillo 07 de Julio del 2019

ANEXO 9
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN

Población	Total
Médicos	13
Enfermeras	06
Técnicos de enfermería	07
Tecnólogos	02
Obstetras	04
Total	32

ANEXO 10

PRUEBA ESTADÍSTICA Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Cada prueba de hipótesis requiere que el analista establezca una hipótesis nula (H_o) y una hipótesis alternativa (H_a). Las hipótesis se plantean de tal manera que son mutuamente excluyentes. Es decir, si uno es verdadero, el otro debe ser falso; y viceversa.

Para una prueba de bondad de ajuste de chi-cuadrado, las hipótesis toman la siguiente forma.

- H_o : Los datos son consistentes con una distribución especificada.
- H_a : Los datos *no* son consistentes con una distribución especificada.

Típicamente, la hipótesis nula (H_o) especifica la proporción de observaciones en cada nivel de la variable categórica. La hipótesis alternativa (H_a) es que *al menos* una de las proporciones especificadas no es verdadera.

El plan de análisis describe cómo usar datos de muestra para aceptar o rechazar la hipótesis nula. El plan debe especificar los siguientes elementos.

- Nivel significativo: A menudo, se sugiere elegir niveles de significancia iguales a 0.01, 0.05 o 0.10; pero se puede usar cualquier valor entre 0 y 1. En este caso se eligió un nivel de significancia de 0.05.
- Grados de libertad: Los grados de libertad (gl) son iguales al número de niveles (k) de la variable categórica menos 1.

$$gl = k - 1$$

En este caso para todas las variables las tablas fueron de 2x2, es así que los grados de libertad fueron:

$$gl = (2-1) (2-1) = 1$$

- Valor p: El valor P es la probabilidad de observar un estadístico de muestra tan extremo como el estadístico de prueba. Dado que el estadístico de prueba es un chi-cuadrado, se usó la calculadora de distribución de chi-cuadrado para evaluar la probabilidad asociada con el estadístico de prueba. Se usaron los grados de libertad calculados anteriormente.

El valor de p y el valor χ^2 se obtuvieron con el programa Excel.

**A. Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos
Competitivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio
2019**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1																		
2		FRECUENCIAS DOBLES								FRECUENCIAS RELATIVAS POR FILAS								
3		Variable Y								Variable Y								
4		Competitivo								Competitivo								
5		y1	y2	y3	y4	y5				y1	y2	y3	y4	y5				
6		Si	No					Total		Si	No	0	0	0	Total			
7	Variable X	x1 MA	1	3				4	Variable X	x1 MA	0.25	0.75	0.00	0.00	0.00	1		
8	Clase	x2 OPTIMO	5	23				28	Clase	x2 OPTIMO	0.18	0.82	0.00	0.00	0.00	1		
9		x3						0		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
10		x4						0		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
11		x5						0		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
12		Total	6	26	0	0	0	32										
13																		
14		FRECUENCIAS RELATIVAS DOBLES								FRECUENCIAS RELATIVAS POR COLUMNAS								
15		Variable Y								Variable Y								
16		Competitivo								Competitivo								
17		y1	y2	y3	y4	y5				y1	y2	y3	y4	y5				
18		Si	No	0	0	0	Total			Si	No	0	0	0				
19	Variable X	x1 MA	0.03	0.09	0.00	0.00	0.00	0.13	Variable X	x1 MA	0.17	0.12	0.00	0.00	0.00			
20	Clase	x2 OPTIMO	0.16	0.72	0.00	0.00	0.00	0.88	Clase	x2 OPTIMO	0.83	0.88	0.00	0.00	0.00			
21		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00			
22		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00			
23		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00			
24		Total	0.19	0.81	0.00	0.00	0.00	1.00		Total	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00			

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	
1											TEST CHI CUADRADO							
2	FRECUENCIAS OBSERVADAS							COMPONENTES DE CHI CUADRADO										
3			Variable Y									Variable Y						
4			Competitivo									Competitivo						
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
6			Si	No	0	0	0	Total				Si	No	0	0	0	Total	
7	x1	MA	1	3	0	0	0	4	Variable X	x1	MA	0.083	0.019	0	0	0	0.10256	
8	x2	OPTIMC	5	23	0	0	0	28	Clase	x2	OPTIMC	0.012	0.003	0	0	0	0.01465	
9	x3	0	0	0	0	0	0	0		x3	0	0	0	0	0	0	0	
10	x4	0	0	0	0	0	0	0		x4	0	0	0	0	0	0	0	
11	x5	0	0	0	0	0	0	0		x5	0	0	0	0	0	0	0	
12	Total		6	26	0	0	0	32		Total		0.095	0.022	0	0	0	0.12	
13																		
14																		
15	FRECUENCIAS ESPERADAS EN CASO DE INDEPENDENCIA																	
16			Variable Y															
17			Competitivo															
18			y1	y2	y3	y4	y5						Chi cuadrado=	0.12				
19			Si	No	0	0	0	Total					Grados libertad	1				
20	x1	MA	0.75	3.25	0	0	0	4										
21	x2	OPTIMC	5.25	22.75	0	0	0	28					p=	0.732				
22	x3	0	0	0	0	0	0	0										
23	x4	0	0	0	0	0	0	0										
24	x5	0	0	0	0	0	0	0										
25	Total		6	26	0	0	0	32										

B. Relación entre el Nivel de IE y el estilo de manejo de conflictos Complaciente en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	
1																				
2		FRECUENCIAS DOBLES							FRECUENCIAS RELATIVAS POR FILAS											
3			Variable Y									Variable Y								
4			COMPLACIENTE									COMPLACIENTE								
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5				
6			Si	No	0	0	0	Total				Si	No	0	0	0	Total			
7	Variable X	x1	MA	1	3	0	0	0	4	Variable X	x1	MA	0.25	0.75	0.00	0.00	0.00	1		
8	Clase	x2	OPTIMO	4	24	0	0	0	28	Clase	x2	OPTIMO	0.14	0.86	0.00	0.00	0.00	1		
9		x3	0	0	0	0	0	0	0		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
10		x4	0	0	0	0	0	0	0		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
11		x5	0	0	0	0	0	0	0		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0		
12		Total		5	27	0	0	0	32		Total									
13																				
14		FRECUENCIAS RELATIVAS DOBLES							FRECUENCIAS RELATIVAS POR COLUMNAS											
15			Variable Y									Variable Y								
16			COMPLACIENTE									COMPLACIENTE								
17			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5				
18			Si	No	0	0	0	Total				Si	No	0	0	0				
19	Variable X	x1	MA	0.03	0.09	0.00	0.00	0.00	0.13	Variable X	x1	MA	0.20	0.11	0.00	0.00	0.00			
20	Clase	x2	OPTIMO	0.13	0.75	0.00	0.00	0.00	0.88	Clase	x2	OPTIMO	0.80	0.89	0.00	0.00	0.00			
21		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
22		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
23		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
24		Total		0.16	0.84	0.00	0.00	0.00	1.00		Total		1.00	1.00	0.00	0.00	0.00			

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	
1											TEST CHI CUADRADO							
2	FRECUENCIAS OBSERVADAS									COMPONENTES DE CHI CUADRADO								
3			Variable Y								Variable Y							
4			COMPLACIENTE								COMPLACIENTE							
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
6			Si	No		0	0	0	Total			Si	No		0	0	0	Total
7	x1	MA	1	3	0	0	0	4	Variable X	x1	MA	0.225	0.042	0	0	0	0.26667	
8	x2	OPTIMC	4	24	0	0	0	28	Clase	x2	OPTIMC	0.032	0.006	0	0	0	0.0381	
9	x3	0	0	0	0	0	0	0		x3	0	0	0	0	0	0	0	
10	x4	0	0	0	0	0	0	0		x4	0	0	0	0	0	0	0	
11	x5	0	0	0	0	0	0	0		x5	0	0	0	0	0	0	0	
12	Total		5	27	0	0	0	32		Total		0.257	0.048	0	0	0	0.30	
13																		
14																		
15	FRECUENCIAS ESPERADAS EN CASO DE INDEPENDENCIA																	
16			Variable Y															
17			COMPLACIENTE															
18			y1	y2	y3	y4	y5										Chi cuadrado= 0.30	
19			Si	No		0	0	0	Total								Grados libertad 1	
20	x1	MA	0.625	3.375	0	0	0	4										
21	x2	OPTIMC	4.375	23.63	0	0	0	28									p= 0.581	
22	x3	0	0	0	0	0	0	0										
23	x4	0	0	0	0	0	0	0										
24	x5	0	0	0	0	0	0	0										
25	Total		5	27	0	0	0	32										
26																		

C. Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Evasivo en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1																		
2			FRECUCIAS DOBLES									FRECUCIAS RELATIVAS POR FILAS						
3			Variable Y									Variable Y						
4			EVASIVO									EVASIVO						
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
6			Si	No				Total				Si	No				Total	
7	Variable X	x1 MA		0	4			4	Variable X	x1 MA		0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	1	
8	Clase	x2 OPTIMO		8	20			28	Clase	x2 OPTIMO		0.29	0.71	0.00	0.00	0.00	1	
9		x3						0		x3		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
10		x4						0		x4		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
11		x5						0		x5		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
12		Total		8	24	0	0	0	32									
13																		
14			FRECUCIAS RELATIVAS DOBLES									FRECUCIAS RELATIVAS POR COLUMNAS						
15			Variable Y									Variable Y						
16			EVASIVO									EVASIVO						
17			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
18			Si	No				Total				Si	No				Total	
19	Variable X	x1 MA		0.00	0.13	0.00	0.00	0.00	0.13	Variable X	x1 MA		0.00	0.17	0.00	0.00	0.00	
20	Clase	x2 OPTIMO		0.25	0.63	0.00	0.00	0.00	0.88	Clase	x2 OPTIMO		1.00	0.83	0.00	0.00	0.00	
21		x3		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x3		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
22		x4		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x4		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
23		x5		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x5		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
24		Total		0.25	0.75	0.00	0.00	0.00	1.00		Total		1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	
25																		

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R		
1											TEST CHI CUADRADO								
2		FRECUCIAS OBSERVADAS										COMPONENTES DE CHI CUADRADO							
3			Variable Y									Variable Y							
4			EVASIVO									EVASIVO							
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5			
6			Si	No				Total				Si	No				Total		
7	x1	MA		0	4	0	0	0	4	Variable X	x1	MA		1	0.333	0	0	0	1.33333
8	x2	OPTIMO		8	20	0	0	0	28	Clase	x2	OPTIMO		0.143	0.048	0	0	0	0.19048
9	x3			0	0	0	0	0	0		x3			0	0	0	0	0	0
10	x4			0	0	0	0	0	0		x4			0	0	0	0	0	0
11	x5			0	0	0	0	0	0		x5			0	0	0	0	0	0
12		Total		8	24	0	0	0	32		Total		1.143	0.381	0	0	0	1.52	
13																			
14																			
15		FRECUCIAS ESPERADAS EN CASO DE INDEPENDENCIA																	
16			Variable Y																
17			EVASIVO																
18			y1	y2	y3	y4	y5												
19			Si	No				Total									Chi cuadrado= 1.52		
20	x1	MA		1	3	0	0	0	4								Grados libertad= 1		
21	x2	OPTIMO		7	21	0	0	0	28								p= 0.217		
22	x3			0	0	0	0	0	0										
23	x4			0	0	0	0	0	0										
24	x5			0	0	0	0	0	0										
25		Total		8	24	0	0	0	32										
26																			

D. Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Colaborador en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1																		
2			FRECUCIAS DOBLES										FRECUCIAS RELATIVAS POR FILAS					
3			Variable Y										Variable Y					
4			COLABORADOR										COLABORADOR					
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
6			Si	No				Total				Si	No	0	0	0	Total	
7	Variable X	x1 MA	1	3				4	Variable X	x1 MA	0.25	0.75	0.00	0.00	0.00	0.00	1	
8	Clase	x2 OPTIMO	3	25				28	Clase	x2 OPTIMO	0.11	0.89	0.00	0.00	0.00	0.00	1	
9		x3						0		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
10		x4						0		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
11		x5						0		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	
12		Total	4	28	0	0	0	32										
13																		
14			FRECUCIAS RELATIVAS DOBLES									FRECUCIAS RELATIVAS POR COLUMNAS						
15			Variable Y									Variable Y						
16			COLABORADOR									COLABORADOR						
17			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5		
18			Si	No				Total				Si	No	0	0	0	Total	
19	Variable X	x1 MA	0.03	0.09	0.00	0.00	0.00	0.13	Variable X	x1 MA	0.25	0.11	0.00	0.00	0.00	0.00		
20	Clase	x2 OPTIMO	0.09	0.78	0.00	0.00	0.00	0.88	Clase	x2 OPTIMO	0.75	0.89	0.00	0.00	0.00	0.00		
21		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
22		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
23		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
24		Total	0.13	0.88	0.00	0.00	0.00	1.00		Total	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00		

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R		
1												TEST CHI CUADRADO							
2		FRECUCIAS OBSERVADAS										COMPONENTES DE CHI CUADRADO							
3			Variable Y									Variable Y							
4			COLABORADOR									COLABORADOR							
5			y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5			
6			Si	No				Total				Si	No	0	0	0	Total		
7	x1	MA	1	3	0	0	0	4	Variable X	x1 MA	0.5	0.071	0	0	0	0	0.57143		
8	x2	OPTIMO	3	25	0	0	0	28	Clase	x2 OPTIMO	0.071	0.01	0	0	0	0	0.08163		
9	x3		0	0	0	0	0	0		x3	0	0	0	0	0	0	0		
10	x4		0	0	0	0	0	0		x4	0	0	0	0	0	0	0		
11	x5		0	0	0	0	0	0		x5	0	0	0	0	0	0	0		
12		Total	4	28	0	0	0	32		Total	0.571	0.082	0	0	0	0	0.65		
13																			
14																			
15		FRECUCIAS ESPERADAS EN CASO DE INDEPENDENCIA																	
16			Variable Y																
17			COLABORADOR																
18			y1	y2	y3	y4	y5												
19			Si	No				Total											
20	x1	MA	0.5	3.5	0	0	0	4											
21	x2	OPTIMO	3.5	24.5	0	0	0	28											
22	x3		0	0	0	0	0	0											
23	x4		0	0	0	0	0	0											
24	x5		0	0	0	0	0	0											
25		Total	4	28	0	0	0	32											

E. Relación entre el Nivel de inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos Comprometido en personal de salud de un Hospital Essalud nivel I, Mayo-Junio 2019

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1																		
2				FRECUENCIAS DOBLES									FRECUENCIAS RELATIVAS POR FILAS					
3				Variable Y									Variable Y					
4				COMPROMETIDO									COMPROMETIDO					
5				y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5	
6				Si	No				Total				Si	No	0	0	0	Total
7	Variable X	x1 MA		1	3				4	Variable X	x1 MA		0.25	0.75	0.00	0.00	0.00	1
8	Clase	x2 OPTIMO		8	20				28	Clase	x2 OPTIMO		0.29	0.71	0.00	0.00	0.00	1
9		x3							0		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0
10		x4							0		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0
11		x5							0		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0
12		Total		9	23	0	0	0	32									
13																		
14				FRECUENCIAS RELATIVAS DOBLES									FRECUENCIAS RELATIVAS POR COLUMNAS					
15				Variable Y									Variable Y					
16				COMPROMETIDO									COMPROMETIDO					
17				y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5	
18				Si	No		0	0	0	Total			Si	No	0	0	0	
19	Variable X	x1 MA		0.03	0.09	0.00	0.00	0.00	0.13	Variable X	x1 MA		0.11	0.13	0.00	0.00	0.00	
20	Clase	x2 OPTIMO		0.25	0.63	0.00	0.00	0.00	0.88	Clase	x2 OPTIMO		0.89	0.87	0.00	0.00	0.00	
21		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x3	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
22		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x4	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
23		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		x5	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
24		Total		0.28	0.72	0.00	0.00	0.00	1.00		Total		1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	
25																		

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R			
1																				
2		FRECUENCIAS OBSERVADAS										TEST CHI CUADRADO								
3				Variable Y									Variable Y							
4				COMPROMETIDO									COMPROMETIDO							
5				y1	y2	y3	y4	y5					y1	y2	y3	y4	y5			
6				Si	No		0	0	0	Total			Si	No	0	0	0	Total		
7	x1	MA		1	3	0	0	0	4	Variable X	x1	MA		0.014	0.005	0	0	0	0.01932	
8	x2	OPTIMO		8	20	0	0	0	28	Clase	x2	OPTIMO		0.002	8E-04	0	0	0	0.00276	
9	x3		0	0	0	0	0	0	0		x3		0	0	0	0	0	0		
10	x4		0	0	0	0	0	0	0		x4		0	0	0	0	0	0		
11	x5		0	0	0	0	0	0	0		x5		0	0	0	0	0	0		
12	Total		9	23	0	0	0	0	32		Total		0.016	0.006	0	0	0	0.02		
13																				
14																				
15		FRECUENCIAS ESPERADAS EN CASO DE INDEPENDENCIA																		
16				Variable Y																
17				COMPROMETIDO																
18				y1	y2	y3	y4	y5												
19				Si	No		0	0	0	Total					Chi cuadrado=	0.02				
20	x1	MA		1.125	2.875	0	0	0	4					Grados libertad	1					
21	x2	OPTIMO		7.875	20.13	0	0	0	28					p=	0.882					
22	x3		0	0	0	0	0	0	0											
23	x4		0	0	0	0	0	0	0											
24	x5		0	0	0	0	0	0	0											
25	Total		9	23	0	0	0	0	32											

**ANEXO 11
BASE DE DATOS**

Nº 1				Nº 1				Nº 1				Nº 1				Nº 1			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO											SI	NO			SI	NO
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 2				Nº 2				Nº 2				Nº 2				Nº 2			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO											SI	NO			SI	NO
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 3				Nº 3				Nº 3				Nº 3				Nº 3			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO											SI	NO			SI	NO
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 4				Nº 4				Nº 4				Nº 4				Nº 4			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 5				Nº 5				Nº 5				Nº 5				Nº 5			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 6				Nº 6				Nº 6				Nº 6				Nº 6			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 7				Nº 7				Nº 7				Nº 7				Nº 7			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 8				Nº 8				Nº 8				Nº 8				Nº 8			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 9				Nº 9				Nº 9				Nº 9				Nº 9			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X		
Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo			

Nº 10				Nº 10				Nº 10				Nº 10				Nº 10			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 11			Nº 11			Nº 11			Nº 11			Nº 11							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X		
Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo			
Nº 12			Nº 12			Nº 12			Nº 12			Nº 12							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 13			Nº 13			Nº 13			Nº 13			Nº 13							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X		
Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo			
Nº 14			Nº 14			Nº 14			Nº 14			Nº 14							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X			Medio alto	X		
Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo				Óptimo			

Nº 15				Nº 15				Nº 15				Nº 15				Nº 15			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 16				Nº 16				Nº 16				Nº 16				Nº 16			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 17				Nº 17				Nº 17				Nº 17				Nº 17			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 18				Nº 18				Nº 18				Nº 18				Nº 18			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 19				Nº 19				Nº 19				Nº 19				Nº 19							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente					
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X				
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio							
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto							
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X						
Nº 20				Nº 20				Nº 20				Nº 20				Nº 20							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente					
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO								
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X				
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio							
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto							
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X						
Nº 21				Nº 21				Nº 21				Nº 21				Nº 21							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente					
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO								
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X				
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio							
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto							
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X						
Nº 22				Nº 22				Nº 22				Nº 22				Nº 22							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente					
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO								
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X				
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio							
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto							
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X						

Nº 23				Nº 23				Nº 23				Nº 23				Nº 23						
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente				
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X			
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio		
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto		
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X	
Nº 24				Nº 24				Nº 24				Nº 24				Nº 24						
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente				
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO							
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X			
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio		
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto		
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X	
Nº 25				Nº 25				Nº 25				Nº 25				Nº 25						
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente				
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO							
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X			
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio		
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto		
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X	
Nº 26				Nº 26				Nº 26				Nº 26				Nº 26						
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente				
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO							
Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X	Bajo			X			
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio		
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto		
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X	

Nº 27				Nº 27				Nº 27				Nº 27				Nº 27			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 28				Nº 28				Nº 28				Nº 28				Nº 28			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio		X		Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 29				Nº 29				Nº 29				Nº 29				Nº 29			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio		X		Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		
Nº 30				Nº 30				Nº 30				Nº 30				Nº 30			
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO				
Bajo				Bajo				Bajo				Bajo				Bajo			
Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X	Intermedio			X
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 31			Nº 31			Nº 31			Nº 31			Nº 31							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		

Nº 32			Nº 32			Nº 32			Nº 32			Nº 32							
Nivel de IE		Competitivo		Nivel de IE		Colaborador		Nivel de IE		Comprometido		Nivel de IE		Evasivo		Nivel de IE		Complaciente	
		SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO			SI	NO
Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X		Bajo		X	
Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio				Intermedio			
Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto				Medio alto			
Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X			Óptimo	X		