



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

“Estilos de manejo de conflicto y estrés laboral en personal de salud de un  
Hospital del distrito de Surquillo, 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN PSICOLOGÍA**

**AUTOR:**

**ECHEVARRÍA JIMÉNEZ, María Ysabel**

**ASESOR:**

**DR. KANEKO AGUILAR, Juan José**

**DR. CASTRO GARCIA, Julio César**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

**Lima – Perú**

**2018**

Página del Jurado

---

Dr. Barboza Zelada, Luis Alberto  
Presidente

---

Mg. Manrique Tapia, César Raúl  
Secretario

---

Mg. Corrales Felipe, Hugo Alfredo  
Vocal

## Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios, a quien le he pedido miles de veces que siga dando fuerzas, y nunca me ha fallado; a mis padres, que, pese a mis errores, siempre me apoyaron. A mi abuelita Isabel, sin ella este último ciclo no hubiera sido posible, a mis petizas, Kamyle y Maia, son mi mayor regalo, mi impulso diario; a mi hermana también, por haber cuidado de ellas cada vez que yo no lo podía hacer. Y al amor de mi vida, mi patito, quien soportó muchos meses de desatenciones y postergaciones de momentos juntos, todo por la tesis. A mi abuelito Chespi, eres mi ángel, me hubiera gustado verte en mi graduación.

## Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a la Universidad César Vallejo, por haberme formado como profesional, y de igual forma al Hospital por haberme dado la oportunidad de realizar esta investigación; gracias al personal de salud que me brindó su atención para realizar las aplicaciones de los instrumentos y ante todo a la coordinadora del Dpto. de Psicología, la Ps. Giovana G. y a la Lic. Soledad R., por brindarme todo su apoyo.

Del mismo modo a mis asesores Dr. Juan José Kaneko Aguilar y Dr. Julio César Castro García, por haberme compartido sus conocimientos y capacidad científica, por tenerme paciencia al guiarme durante el desarrollo de esta humilde investigación.

Mi gratitud también va dirigido a mis amigas del consultorio Adri, Karen, Dalia, Josy, Diana e Isa, quienes en muchas oportunidades supieron darme ánimos y apoyarme cuando tenía mil dudas. No olvidaré todo lo vivido con ustedes, hicieron que la vida universitaria se viera menos insuperable, las adoro.

## Declaratoria de autenticidad

Yo, María Ysabel Echevarría Jiménez, identificada con DNI 70058679, estudiante de la 0Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Estilos de manejo de conflicto y Estrés Laboral de un hospital del distrito de Surquillo, 2018”, 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 constituirán 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 se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de octubre del 2018

---

María Ysabel Echevarría Jiménez  
DNI 70058679

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y la sustentación de la Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología de la Universidad “César Vallejo”, para optar el título Profesional de Licenciado en Psicología, presento la tesis titulada: “Estilos de manejo de conflicto y Estrés laboral de un hospital del distrito de Surquillo, 2018”. La investigación tiene la finalidad de determinar el nivel de correlación existente entre dichas variables.

El documento consta de siete capítulos: el primer capítulo denominado introducción, en la cual se describen los antecedentes, el marco teórico de las variables, la justificación, la realidad problemática, la formulación de problemas, la determinación de los objetivos y las hipótesis. El segundo capítulo denominado marco metodológico, el cual comprende la operacionalización de las variables, la metodología, tipos de estudio, diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el tercer capítulo se encuentran los resultados, el cuarto capítulo la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y por último los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

María Ysabel Echevarría Jiménez

<b>Índice</b>	<b>Pág.</b>
Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice .....	vii
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Tablas.....	x
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1.Realidad Problemática .....	1
1.2.Trabajos Previos.....	2
1.3.Teorías Relacionadas al tema.....	6
1.3.1.Conflicto.....	7
1.3.2.Estilos de manejo de conflicto.....	13
1.3.3.Estrés.....	17
1.3.4.Estrés laboral.....	18
1.4.Formulación al Problema.....	20
1.5.Justificación del estudio.....	20
1.6.Hipótesis .....	21
1.7.Objetivos .....	22
<b>II. MÉTODO</b> .....	<b>23</b>
2.1. Diseño de investigación .....	23
2.2. Variables, Operacionalización .....	24
2.2.1. Estilos de Manejo de Conflicto .....	24
2.2.2. Estrés Laboral.....	25
2.3. Población y muestra.....	25
2.3.1. Población.....	25

2.3.2. Muestra.....	25
2.3.3. Muestreo.....	26
2.5. Métodos de análisis de datos .....	29
2.6. Aspectos éticos .....	30
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>31</b>
3.1. Estadísticos descriptivos .....	31
3.2. Prueba de Normalidad .....	36
3.3. Relación entre variables.....	37
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>V. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>42</b>
<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS</b>	

Figura 1. Proceso del Conflicto es representado en cinco Etapas, tomado de Robbins y Judge (2013). Comportamiento Organizacional. (15.ª ed.). México: Pearson. ....8

Tabla 1. <i>Estadísticos descriptivos de la Variable Estilos de manejo de conflicto de acuerdo a las dimensiones</i> .....	31
Tabla 2. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Competidor</i> .....	31
Tabla 3. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Colaborador</i> .....	32
Tabla 4. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Comprometido</i> .....	32
Tabla 5. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Evasivo</i> .....	33
Tabla 6. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Complaciente</i> .....	33
Tabla 7. <i>Estadísticos descriptivos de la Variable Estrés Laboral de acuerdo a las dimensiones</i> ..	34
Tabla 8. <i>Distribución de los datos por niveles de la de la variable Estrés Laboral</i> .....	34
Tabla 9. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Superiores y Recursos</i> .....	35
Tabla 10. <i>Distribución de los datos por niveles de la dimensión Organización y Equipo de Trabajo</i> .....	35
Tabla 11. <i>Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en la variable Estilos de Manejo de Conflicto</i> .....	36
Tabla 12. <i>Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en la variable Estrés Laboral</i> .....	36
Tabla 13. <i>Relación entre los Estilos de manejo de conflicto y Estrés laboral Total</i> .....	37
Tabla 14. <i>Relación entre los Estilos de manejo de conflicto y las dimensiones de Estrés laboral</i> .....	37

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad, determinar la relación entre el Estilo de Manejo de Conflictos y el Estrés Laboral, en personal de Salud de un hospital del distrito de Surquillo, Lima – 2018. Se trabajó con una muestra de 298 trabajadores de ambos sexos, utilizando los instrumentos; Inventario de Manejo de Conflictos de Thomas y Kilmann, adaptado en el Perú por Izaquel (2012) y la Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS, adaptado en el Perú por Suárez (2013). De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo establecer que existe relación estadísticamente significativa ( $p > 0.05$ ), entre ambas variables. Además, se encontró que el Estilo de Manejo de Conflicto que predominó en los trabajadores fue el “Competidor” con una categoría bajo y una  $r = 0,856^{**}$ , y que el nivel de estrés laboral predominante fue el nivel medio.

*Palabras Claves: Estilo de Manejo de Conflicto, Estrés Laboral.*

## **ABSTRACT**

The purpose of this research was the relationship between the Style of Conflict Management and Work Stress, in the personal life of a hospital in the district of Surquillo, Lima - 2018. It is a sample of 298 workers of both sexes, using the instruments; Inventory of Conflict Management by Thomas and Kilmann, adapted in Peru by Izaquel (2012) and the ILO-WHO Work Stress Scale, adapted in Peru by Suárez (2013). According to the results, it could be established that there is a statistically significant relationship ( $p > 0.05$ ), between both variables. In addition, we have seen the Conflict Management Style that predominates in the workers for the "Competitor" with a low category and an  $r = 0,856^{**}$ , and that the predominant level of work stress was the average level.

*Key Words: Conflict Management Style, Work Stress.*

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad Problemática**

Hoy en día hablar del mundo laboral, ya es un tema común, puesto que la mayoría de personas incluso menores de edad, conocen el término y significado de “Trabajo”. Implica muchos aspectos tanto positivos como negativos. Positivos porque permite la realización personal, y negativos porque puede dañar la salud del trabajador.

Las organizaciones, en la actualidad, han incrementado su nivel de exigencia con sus trabajadores, consideran que, al brindarle beneficios, están en todo su derecho de exigir mayor productividad dentro de su empresa. Estas exigencias, generan una carga de tensión emocional y/o física, teniendo como efecto algunas complicaciones a nivel de la salud; y no solo eso, si no que generan conflictos entre los miembros de la organización por la constante competencia y altibajos organizacionales.

La OMS (2004) y la OIT (2016), consideran al estrés laboral como uno de los principales inconvenientes para la salud de los colaboradores y la afectación al adecuado funcionamiento de las instituciones para las que se trabaja.

Alfredo Torres (2014), Presidente ejecutivo de IPSOS Perú y columnista del diario El Comercio, comenta sobre la situación laboral: La situación actual es más crítica. Hoy en día, de cada diez peruanos, cuatro laboran en el sector privado, uno en el sector público, cuatro son independientes y uno es un trabajador familiar no remunerado (párr. 6).

Ahora, si el trabajar con pacientes ya es complicado, además, lidiar con aquellos que padezcan una enfermedad crónica o terminal, ya es estresante, sumado a los propios problemas personales que tienen los colaboradores, hacen que este mantenga una postura poco asertiva si no sabe manejar situaciones de esta índole. Esta vocación demanda mucha paciencia y habilidades que el trabajador tendrá que desarrollar, es decir, pasa de algún modo por momentos difíciles donde justamente se evidencia su vocación y sensibilidad, lo cual genera, tanto estrés, por no saber manejar circunstancias médicas, laborales y hasta personales en el hospital, como también puede identificar estilos de manejo de conflictos, que sería lo más recomendable.

Al convertirse el estrés en un estado permanente y rebasa los parámetros estimados como “normales”, este puede llegar a convertirse en un arma letal. La encuesta final del Instituto Integración, aplicada a 2,200 personas en 19 departamentos del Perú, el 58% de los peruanos padece de estrés.

Es decir, de cada 10 peruanos, 6 señalan que su vida ha sido estresante en el último año. La investigación señala que las damas alcanzan un 63%, encontrándose en un nivel alto de estrés que a diferencia de los hombres presentan un 52%.

Asimismo, nos hemos visto en la necesidad de dar seguimiento a esta problemática, de tal manera que se evaluará para determinar que estilo de manejo de conflicto es el que más desarrolla el personal de salud y, además, determinar si estos profesionales presentan estrés laboral al evidenciar situaciones agobiantes para que no se vea afectado su rendimiento profesional ni la productividad dentro del nosocomio.

## **1.2. Trabajos Previos**

### **Internacionales**

Torres (2015), realizó una investigación fundada en el Estrés y condiciones Laborales en el trabajo docente, teniendo como objetivo identificar los niveles de estrés y las condiciones laborales que afectan a los docentes de educación básica, específicamente de nivel secundaria de escuelas públicas y privadas en Querétaro – México, asimismo, tuvo una muestra conformada por 115 docentes entre mujeres y hombres, manipulando el instrumento Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS, concluyendo que el Estrés resultó con niveles bajos, sin embargo, presentó tendencia a aumentar por causas afines con el clima organizacional generando estrés a mediano plazo, en los profesores de secundarias públicas y privadas, no excedieron valores que pudieran incurrir de forma negativa en la eficiencia de su labor; pero es necesario considerar la importancia de la medición para tener medidas preventivas ante probables situaciones negativas futuras.

Villamediana, Donado y Zerpa (2015), realizaron un estudio basado en los Estilos de manejo de conflictos, Inteligencia emocional y Desarrollo Moral, teniendo como objetivos estudiar la influencia de la variable inteligencia emocional ante el desarrollo moral y a estilos de manejo de conflicto, y la relaciones entre dichas variables, en estudiantes de postgrados en gerencia y administración de empresas en una universidad privada en Caracas, Venezuela. Asimismo, esta muestra se constituyó por 208 participantes de ambos sexos, se hizo uso del

Inventario de Estilos de Manejo de Conflicto (ROCI-II), Inventario de Inteligencia Emocional (IIESS-R) y Test de Definición de Criterios Morales (DIT), finalmente se concluyó que de acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia a los sujetos que manejan mejor sus emociones tienen mayor tendencia a usar los estilos integrador y comprometido, y menos el estilo complaciente. Además, los sujetos que perciben de mejor forma las emociones que otros, emplean más el estilo dominante con una tendencia a tener un mayor razonamiento moral de principios.

Castilloveitía (2017), realizó una investigación sobre las destrezas de comunicación del director escolar y el manejo de conflictos, en las escuelas intermedias de dos distritos escolares del Departamento de Educación de Puerto Rico. Este estudio se llevó a cabo utilizando un diseño descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 26 directores escolares, pertenecientes a escuelas intermedias urbanas del Distrito Escolar de Ponce y el Distrito Escolar de Santa Isabel, de la Región Educativa de Ponce del Departamento de Educación de Puerto Rico. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de Destrezas de Comunicación y el Manejo de Conflicto de los Directores Escolares de las Escuelas Intermedias, diseñado por la investigadora. De acuerdo a los resultados, se determinó que no existe relación significativa entre las destrezas de comunicación del director escolar y total de número de conflictos resueltos en el plantel escolar. Como resultado se obtuvo que el estilo colaborador se encuentra en un (96,5%); el estilo transigir (83,5%), (estilo de la teoría original); el estilo complaciente (59%), el estilo competidor (75%) y finalmente el estilo evadir con un 75%, donde los directores expresaron que nunca lo utilizan.

Zhañay y Joshep (2017) en Ecuador, realizó su tesis sobre Estrés Laboral y Clima Organizacional en el personal de enfermería de un hospital público, presenta como objetivo principal determinar la influencia del estrés laboral en el clima organizacional del personal de enfermería del Hospital del Día IESS Sangolqui. Por consiguiente, el tipo de investigación es correlacional, por ello que para identificar los niveles de estrés y clima organizacional, se utiliza el cuestionario establecido por la OIT y la OMS (Cuestionario de estrés Laboral) y el cuestionario de Sonia Palma Carrillo (Clima Laboral (CL-S.P.C)), asimismo, se contó con una población no probabilística de 40 profesionales de enfermería, dejando revelar que el 61% de la población manifiesta un alto nivel de estrés y el 35% con clima “Muy

desfavorable”. De este modo, se determina que El estrés laboral si influye el clima organizacional del personal de enfermería.

### **Nacionales**

Torres (2016) en su investigación sobre satisfacción laboral y su relación con el estrés ocupacional en enfermeras del sector de salud pública, utilizaron dos instrumentos, la escala SL – SPC para trabajadores de Lima Metropolitana y la Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS aplicados a 100 enfermeras de dos hospitales de Lima Metropolitana, tomando como dato sociodemográfico las edades de 22 a 61 años. De este modo los resultados hacen referencia a que las enfermeras de los hospitales públicos tienen un nivel de Satisfacción Laboral promedio bajo, cuyas dimensiones con menor puntuación son: Beneficios Económicos y Condiciones de Trabajo. En el caso de la segunda variable, la población en estudio presenta un grado promedio bajo de Estrés Ocupacional, siendo el componente Superiores y Recursos el que obtiene un puntaje mayor. En conclusión, se afirma que existe una correlación inversamente proporcional moderada entre el nivel total de Satisfacción Laboral y el de Estrés Ocupacional.

Tuesta (2016) en su investigación sobre el Manejo de Conflictos y Estrés Laboral en Personal de Serenazgo de la Municipalidad de los Olivos, 2016, plantearon como objetivo principal determinar la relación entre ambas variables. Para ello, utiliza la Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS y el inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI), su población contó con 186 trabajadores del área de Serenazgo, se tuvo como resultados que el Estilo de Manejo de Conflicto que prepondero en los laboradores fue el estilo “Complaciente”, seguido del estilo “Colaborador”, en cuanto al nivel de estrés laboral, el que predominó fue el Nivel Bajo, seguido del Nivel Intermedio.

Albinacorta (2017) realizó una investigación sobre el Nivel de estrés laboral del personal de enfermería de Centro Quirúrgico del Hospital José Agurto Tello Chosica, cuyo objetivo fue determinar el nivel de estrés laboral en el personal de enfermería, en este sentido se hizo el uso de la encuesta y el instrumento el Maslach Burnout Inventory (MBI) para determinar el estrés laboral, aplicado el permiso de cada participante mediante el consentimiento informado, asimismo, la población estuvo conformada por 12 enfermeras y 18 técnicas de enfermería, teniendo un total de 30 enfermeras. Con lo expuesto se concluyó de acuerdo a la investigación que respecto al nivel de estrés laboral total (100%) del personal de

enfermería, el 33% (10) presenta un bajo, 60% (18) mantiene un nivel medio y solo el 7% (2) se encuentra con un nivel alto de Estrés laboral.

Anco y Pacsi (2017) en Arequipa, realizaron una investigación sobre el clima organizacional y manejo de conflictos de enfermería servicio de centro quirúrgico del hospital Honorio Delgado; teniendo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el manejo de conflictos en el personal mencionado líneas previas, para lo cual se contó con una población de 40 enfermeras, utilizando como instrumentos el cuestionario “Clima Organizacional EDCO”, el segundo para la variable dependiente manejo de conflictos “ROCI-II”; los datos fueron procesados utilizando la estadística descriptiva e inferencial al 95% de confiabilidad. Finalmente, los resultados obtenidos en cuanto al manejo de conflictos el 60.0% del personal de enfermería de centro quirúrgico evidenció manejo de conflictos intermedio de acuerdo a la calificación de la encuesta para esa variable la comprobación fue mediante la utilización de la prueba chi cuadrado.

Quispe (2017) realizó una investigación en Huánuco titulada Estilos de afrontamiento ante conflictos interpersonales y su influencia en el nivel de productividad laboral de los profesionales de enfermería del hospital regional Hermilio Valdizan Medrano de Huánuco, con el objetivo de determinar los estilos de afrontamiento ante conflictos interpersonales y su influencia en el nivel de productividad laboral de los profesionales de enfermería, de tal modo que hizo el uso de la escala inventory MODE OCCI ROCI II sobre estilos de afrontamiento ante conflictos con la previa validación. Asimismo, la población estuvo conformada por 60 profesionales de enfermería. De este modo se encontró que el 66,7% tuvieron un nivel de afrontamiento medio; sin embargo, el 26,7% representaron afrontamiento alto y el 10,0% un afrontamiento bajo. Por lo que los estilos de afrontamiento ante conflictos el colaborativo, evitador, controlador, acomodaticio y compromisario se relaciona con la productividad laboral.

Ramos (2017) en su estudio sobre “Estilos de manejo de conflictos en los profesionales de salud del Centro Clínico SANNA realizada en Lima; tuvo como objetivo determinar los estilos de manejo de conflictos en los profesionales de la salud del Centro Clínico SANNA, con una muestra conformada por 50 personas entre hombres y mujeres. Para el recojo de información se utilizó como instrumento el inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI), que fue adaptada a la población peruana por Rodríguez en el 2012. Los

resultados demostraron que el 54% de sus evaluados evidenciaron un nivel promedio de estilos de manejo de conflictos. Teniendo en cuenta los estilos más predominantes se evidencia que el 2%(1) de la población presenta un nivel muy bajo y el 8%(5) presenta un nivel alto en la dimensión complaciente, el 6%(3) presentan un nivel alto en el estilo competidor, un 26%(13) presentan un nivel promedio del estilo comprometido, el 4% (2) presentan un nivel alto en la dimensión colaborador, finalmente el 10%(5) presenta un nivel promedio en el estilo evasivo.

Yacavilca (2017) en Lima, realizó un estudio respecto a la Inteligencia emocional y manejo de conflictos en el hospital Nacional Dos de Mayo. Teniendo como finalidad, determinar la relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos, mediante el cuestionario de manejo de conflictos de Robbins, contando con una población de 80 personas que laboran en el servicio de cirugía de tórax y cardiovascular. Se obtuvo como resultado que el 25% de su población presentaban un nivel bajo, el 56.3% presentaban un nivel medio y el 18.8% un nivel alto con respecto al manejo de conflictos.

### **1.3. Teorías Relacionadas al tema**

Según Robbins y Judge (2013), el comportamiento organizacional, es la interacción entre los individuos, grupos e institución, en situaciones que involucran el trabajo, así como el efecto de sus acciones que se dan de forma recíproca; si estas no son efectivas pueden desencadenar baja productividad, rotación, pérdida de ganancias y demás para la organización, así como estrés laboral, ausentismo, hasta conflictos laborales entre los trabajadores (p. 8).

El estrés y el conflicto son unos de los principales problemas dentro de una Organización. Al primero se le considera como un fenómeno que perturba cada día más a nuestra sociedad, afectando a los trabajadores en varios aspectos de su vida ya sean personales, familiares y laborales, involucrado notablemente por los cambios que el sujeto muestra dentro de la entidad; afectando su desempeño en las labores diarias y obligaciones dentro de su trabajo; es así que mientras más constante sea el estresor y menos control se tenga sobre él, más irá afectando su salud, las relaciones sociales, el trato con los clientes y a su entorno laboral; de ese modo, la productividad que se espera del colaborador, no será beneficiosa para la organización. El último, conflictos, hace referencia a la lucha expresa entre dos o más personas que perciben que sus metas son incompatibles y sus prestaciones son reducidas.

La importancia de trabajar los estilos de manejo de conflicto, se presenta al evidenciar que el sujeto se ve inmerso en situaciones perturbantes, ya sea al atender a los clientes, al asumir mayores responsabilidades, al modificársele su turno, al momento de presentar reportes por atenciones, etc.; por ello es importante conocer el estilo que predomina en cada uno de los trabajadores. Todos estos conflictos, se presentan durante la jornada laboral, actividades que serán observadas y discutidas entre los compañeros de trabajo, llegando a oídos de los superiores, pudiendo perjudicar su permanencia dentro de la Entidad.

Tomando en cuenta que el ser humano es un ser complejo, y que el estrés y el conflicto son parte de sus relaciones intra e interpersonales; el sujeto debe llegar a tomar decisiones certeras frente a estas situaciones que comprometen su trabajo, teniendo presente que perjudica también su salud y su entorno laboral, sin embargo, no siempre se toman en cuenta las recomendaciones, prefiriendo evadir muchas veces el problema.

Finalmente, podemos decir, que los conflictos y estrés, siempre se van a ser mucho más notorios cuando se trabaja en grupo, porque el hombre como ser individual no se adapta con facilidad al cambio, entonces, la principal función del conflicto es la promoción del cambio social, provocando definitivamente estrés, y si a ello se le añade dificultades administrativas laborales, hay mucho más por que trabajar.

### **1.3.1. Conflicto**

Algunas definiciones de Conflicto:

De acuerdo a los estudios de Arbaiza (2010), el término conflicto tiene diversas definiciones, generalmente acompañadas de situaciones de tensión, frustración o desacuerdos. Es así que consideraremos algunas de las definiciones más resaltantes (p. 334):

Van de Vliert (1997) (citado en Arbaiza, 2010) sustenta que dos sujetos, un sujeto y un grupo o dos grupos están en problema, siempre y cuando uno de los involucrados sienta que está siendo atascado o asechado por el otro (p. 334).

Rahim (2001) (citado en Arbaiza, 2010) conceptualiza conflicto como un proceso por el que una persona o grupo distingue que otro individuo se resiste o perturba denegadamente sus beneficios. (p. 334).

De acuerdo a Robbins y Coulter (2005) (citado en Arbaiza, 2010) los conflictos son hechos normales que se dan entre dos partes dentro de las organizaciones y nacen porque cada individuo tiene objetivos propios y los recursos son pobres (p. 334).

Por otro lado, Hellriegel y Slocum definen Conflicto de la siguiente manera: Es un transcurso en la que una parte (individuo o grupo) divisa que sus intereses hallan la traba de la otra parte o son afectadas de forma denegada por ella (2009, p. 358).

### 1.3.1.1. Proceso del Conflicto:

De acuerdo a los aportes de Robbins y Judge (2013), el proceso del conflicto tiene 5 etapas (pp. 449- 456):

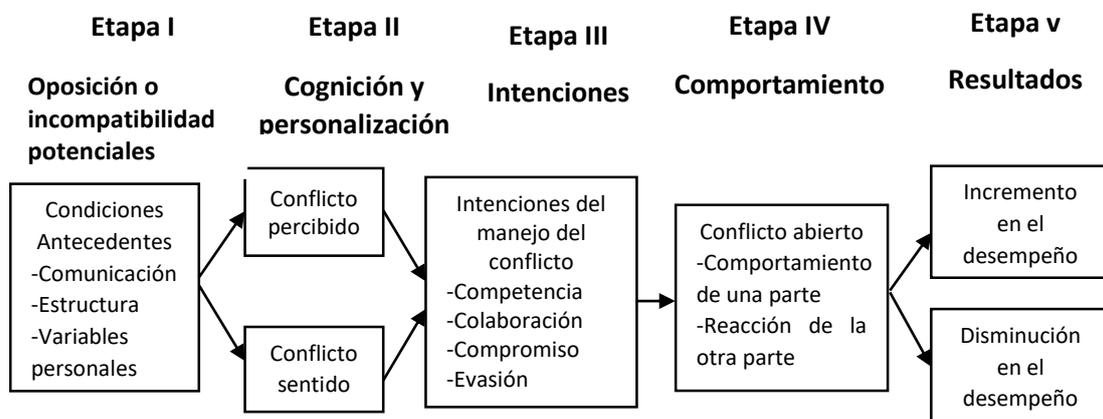


Figura 1. Proceso del Conflicto es representado en cinco Etapas, tomado de Robbins y Judge (2013). Comportamiento Organizacional. (15.ª ed.). México: Pearson.

#### A. Etapa I: Oposición Potencial o Incompatibilidad

En esta primera etapa se hace referencia a la presencia de condiciones que conciben oportunidades para el apareamiento del conflicto. Así mismo, estas condiciones no precisamente conducen al conflicto directamente, sin embargo, para que esta suceda, debe aparecer al menos una de ellas. Estas condiciones son consideradas también causas o fuentes del conflicto que se agrupan en tres categorías generales:

*Comunicación:* Se define por el potencial del conflicto, es decir, el conflicto va en aumento cuando hay muy poca o exagerada comunicación.

*Estructura:* El término “estructural”, incluye variables como el tamaño del grupo, en el nivel de especialización de los trabajos asignados a cada integrante del grupo, las metas en común, las recompensas y la dependencia entre grupos.

*Variables personales:* estas variables circunscriben a la personalidad, los valores y las emociones. De tal manera, algunas personas se encuentran en constante conflicto por su personalidad, por sus emociones, y por su falta de valores.

## **B. Etapa II: Cognición y Personalización**

Se dan dos tipos de conflictos: el conflicto percibido y el conflicto advertido. El primero, una o más de una de las partes deben de estar juiciosos de la presencia de las condiciones antepuestas. El segundo, las personas involucran sus emociones, experimentando frustración, tensión, ansiedad u hostilidad.

## **C. Etapa III: Intenciones**

Esta intención es interceden entre las percepciones y emociones de las personas y su conducta manifestada. Las intenciones se consideran una etapa diferente porque se tiene que deducir lo que la otra procura, para estar al tanto de qué respuesta dar a su proceder. En esta etapa se identifican las cinco intenciones:

*Competir.* - cuando un individuo va en busca de sus propios intereses sin importarles las consecuencias que pueda ocasionarles a otros que son parte del conflicto.

*Colaborar.* - cuando las partes desean satisfacer los intereses de ambos, buscan e beneficio para todos.

*Evitar.* - cuando el individuo es consciente de que existe un conflicto y desea alejarse de él o exterminarlo.

*Ceder.* - cuando uno de los involucrados en el conflicto intenta calmar a los demás, para mantener una buena relación, dejando de lado sus intereses por el de los demás.

*Transigir.* - en este caso no existe un ganador ni un perdedor, es decir, ambas partes deben ceder algo.

#### **D. Etapa IV: Comportamiento**

Parten de los resultados de aquellos errores o faltas de tino, en oportunidades los comportamientos concretados se desvían de los propósitos originales. En todo caso, las intenciones de un sujeto deben convertirse en comportamientos estables y equilibrados.

#### **E. Etapa V: Resultados**

El intercambio acción- reacción entre los involucrados en el conflicto trae consigo consecuencias. Así mismo, estos resultados podrían ser funcionales si el conflicto optimizara el desempeño de todo el grupo, o disfuncionales si lo dificulta.

*Resultados funcionales.* - el conflicto se vuelve constructivo si este mejorara la calidad de las decisiones, liberara tensiones y fomentara el cambio.

*Resultados disfuncionales.* - se hacen populares los efectos destructivos que tiene un conflicto en el desempeño de un grupo. Dentro de las consecuencias encontramos a una mala comunicación, reducción de cohesión en el grupo y luchas entre miembros.

#### **1.3.1.2. Niveles De Conflicto:**

Según Hellriegel y Slocum (2009, p. 359), existen dentro de una organización cuatro niveles primarios de conflicto: intrapersonal (lo interno de una persona), interpersonal (entre personas), intragrupal (al interior de los grupos) y finalmente, el intergrupalo (entre los grupos). A continuación, su descripción:

##### **A. Conflicto Intrapersonal:**

Para Hellriegel y Slocum (2009) el conflicto intrapersonal se da al interior de un sujeto y suele involucrar algún carácter de conflicto con los fines, el discernimiento o los afectos (p. 359).

Probablemente tengamos como resultado tensiones internas y frustraciones. Es así que se puede dar lugar a uno (o más) de los tres tipos básicos de conflicto intrapersonal con los objetivos o metas:

*El conflicto entre enfoque y enfoque.* - Significa que el sujeto debe optar por tener más de dos opciones y que aguarda que ambos tengan un resultado alentador. (Por ejemplo, elegir entre dos ofertas laborales que parecen ser igual de convincentes).

*El conflicto entre evasión y evasión.* - En este caso el sujeto debe de elegir entre dos o más opciones, esperando que ambas tengan resultados perjudiciales. (Por ejemplo, un pobre sueldo o salidas constantes al interior del país).

*El conflicto entre enfoque y evasión.* - El sujeto debe de escoger si hará o no algo que lo beneficie o lo perjudique en cuanto a resultados esperados. (Por ejemplo, aceptar una oferta laboral con bien sueldo, pero en un lugar de poco agrado).

## **B. Conflicto Interpersonal:**

Hellriegel y Slocum, “se da cuando más de un individuo descubren que sus actitudes, administraciones o metas preferidas se confrontan” (2009, p. 360).

Gran parte de los conflictos interpersonales parten de algún tipo de conflicto o de ambigüedad de roles.

*Conflicto de roles.* - se determina que un rol es la incorporación de labores y conductas interconectadas que los demás hacen antesala hasta que se ejecute.

Por un lado, el conflicto de roles, se da cuando el individuo principal contesta con comportamientos que sirven como materias para el transcurso de los emisores de roles. Por otro lado, se habla también del conjunto de roles, que hace referencia al conjunto de emisores de roles que dañan de manera directa al sujeto principal. De tal forma que cuando los mensajes del conjunto de roles son discordantes u ocasionan presiones pueden incitar cuatro tipos de conflicto de roles:

*El conflicto de roles dentro del emisor:* se presentan cuando los distintos mensajes y presiones encargadas por un solo integrante del conjunto de roles son netamente incompatibles.

*El conflicto de roles entre los emisores:* sucede cuando los mensajes y las presiones enviadas por un emisor del rol se confrontan a los encargos y las presiones enviados por otro u otros emisores.

*El conflicto entre roles:* ocurre cuando las presiones de los roles vinculados al acto de perdurar a un grupo son incompatibles con las presiones que se derivan por el hecho de ser integrante de otros grupos.

*El conflicto entre persona y los roles:* se presenta cuando lo que requieren los roles es desacorde con las actitudes, valores u opiniones que el sujeto focal tiene respecto a lo que ella cree un comportamiento manejable o aceptable.

*Ambigüedad de Roles.* - Los autores antes mencionados, sustentan que la ambigüedad del rol es el dilema y la ausencia de claridad en cuanto a las perspectivas referentes a un contexto único.

Consecuentemente, una ambigüedad grave del rol induce estrés, conductas agresivas, hostilidad y, después desliga conductas complejas de tratar.

### **C. Conflicto Intragrupal:**

De acuerdo a Hellriegel y Slocum (2009) sostienen que el conflicto intragrupal hace hincapié a los altercados entre algunos integrantes del grupo, o todos ellos, quienes generalmente afectan la dinámica y la efectividad del mismo (p. 361).

Si se diera el caso de un negocio familiar, tendríamos en cuenta que los obstáculos más complejos para la continuación son las relaciones entre los integrantes de la familia que son dueños de la empresa y tienen el deber de conservarla de pie para la siguiente descendencia.

### **D. Conflicto Intergrupal:**

Hellriegel y Slocum (2009) mencionan que este tipo de conflicto hace referencia al impedimento, disconformidades y las trifulcas que se dan entre grupos (pp. 361-362).

Este tipo de conflicto que se da entre grupos suele ser muy intenso y costoso para los miembros. Además, se pueden presentar a los grupos intergrupales de manera horizontal o vertical. El primero, se da entre equipos, departamentos o divisiones. Y la segunda, entre distintos niveles de la organización (por ejemplo entre la gerencia y los empleados).

Respectivamente, surgen diferentes fuentes sobre los Conflictos Intergrupales:

*Percepción de la incompatibilidad de las metas:* Posiblemente esta percepción sea la principal fuente de conflicto. Coincidentemente, los conflictos en potencia entre marketing y producción son característicos en cuantiosas estructuras, porque aquellas dos funcionalidades podrían tener objetivos confrontados.

*Percepción de diferencias:* Mientras que haya mayor credibilidad sobre la presencia de diferencias de parte de un grupo respecto al otro, mayor será el potencial para que se desencadene el conflicto entre los grupos involucrados.

*Interdependencia de las tareas:* Es la interrelación que debe de estar presente entre más de dos grupos para llegar a sus objetivos trazados.

*Percepción de recursos limitados:* Estos van a generar que condiciones de competencia entre grupos, iniciando un conflicto de acuerdo a los recursos disponibles.

## **1.3.2. Estilos de manejo de conflicto**

### **1.3.2.1. Conceptualizaciones**

Mirabal (2003) en su investigación refiere que los estilos de manejo de conflicto, son las destrezas y capacidades de contestación individual teniendo como fin emprender y operar el conflicto de una forma determinada (p. 54).

Para Thomas y Kilmann (1974) (citado en Mirabal, 2003) los estilos de manejo de conflictos se presentan en proporción a 2 extensiones: el primero es el interés por las metas propias y el ultimo, es el interés por las personas (p. 56).

Rahim (2001) (citado en Ramírez y Borges, 2011) puntualiza dos dimensiones pertenecientes a los estilos de manejo de conflicto interpersonales: concerniente a “sí mismo”, que describe en cierto modo el grado en que un sujeto trata de compensar sus preocupaciones particulares, y concerniente a los “otros”, que describe el grado en que un sujeto desea compensar las inquietudes de los demás. Estas dimensiones se encuentran direccionadas a situaciones que involucran conflicto (p. 67).

### **A. Teoría del Doble Interés:**

Respectivamente el Inventario de estilos de manejo de conflictos de Thomas y Kilmann, está basada en la Teoría de Doble Interés, desarrollado por Robert Blake y Jane Mouton en la década de los 70. Este modelo refiere dos dimensiones principales de comportamiento: interés por la producción e interés por la persona. (Rodríguez, 2012, p. 29).

- a) **El interés por la producción:** hace referencia al enfoque del líder a los resultados, al desempeño, a logro de los objetivos. El líder con esta inclinación por del interés se enfoca a la medición de la cantidad y calidad de la labor de sus empleados.
- b) **El interés por el sujeto:** se manifiesta en varias maneras, desde el esfuerzo por aseverar la estima de los subordinados y por conseguir su confianza y respeto, con el compromiso de afirmar condiciones aptas de trabajo, beneficios sociales y otros beneficios. Y según el grado de interés, Blake y Mouton, definieron los cinco estilos básicos de dirección.

Asimismo, presentamos las concepciones según indicadores de la Malla Gerencial de Blake y Mounon (1989):

- a) Autocrático (9,1): personifica al líder que se identifica por tener un alto nivel de interés en la producción, pero poco en los sujetos, de quienes solo se esperan resultados en cuanto a su producción. Se exige a sí mismo y a los demás. Investiga los hechos, creencias y posiciones con la determinación de mantener las situaciones bajo control y asegurarse de que los demás no tengan faltas. Insiste en sus opiniones, actitudes e ideas, incluso si eso expresa el rechazo de las opiniones de otros. Al verse inmerso en el conflicto, trata de incriminar su posición. Considera muy importante para tomar sus decisiones y rara vez se deja influenciar. Señala debilidades o la falta de cumplimiento de expectativas (Blake y Mounon, 1989, p. 38).
- b) Paternalista (1,9): personifica al líder, caracterizándolo como aquel que convierte el ambiente de trabajo en un club campestre, por un alto grado de interés en las personas, pero poco interés en la producción, siempre busca la armonía en las interacciones, porque supone que, si los subordinados experimentan bienestar y aceptación, querrán cooperar con el sistema. Intenta tomar decisiones que preservar las buenas relaciones y animar a otros a tomar decisiones cuando sea posible, alentando y felicitando cuando sucede algo positivo, pero evita dar una retroalimentación negativa (Blake y Mounon, 1989, p. 53).
- c) Marginado (1,1): este tipo de líder, en general, adquiere una actitud pasiva hacia el trabajo, haciendo lo mínimo para asegurar su estadía en la organización.

Su interés no está basado en la producción ni en los trabajadores; actúa de manera mecánica como parte de la organización, pero sin realmente contribuir algo a la misma. Hace lo necesario para sobrevivir. Acepta los hechos, creencias y posiciones. Sigue sus opiniones,

no toma partido, sin revelar sus opiniones, actitudes e ideas. Se muestra neutral o procura mantenerse al margen del conflicto. Evita la crítica. (Blake y Mouton, 1989, p. 70).

Mediador (5,5): hace referencia a la búsqueda de lograr los objetivos a través de la organización entre el trabajo y el mantenimiento de un entorno agradable. Equilibrio entre necesidades de los trabajadores y objetivos de producción.

Decisión para conseguir el trabajo ansiado, pero se concede lo adecuado para mantener la moral que se desea. Procura ser justo con las personas y con la producción. Procura de conservar un ritmo constante. Aceptar los hechos sobre la apariencia y la investigación de los hechos, creencias y posiciones cuando hay discrepancias evidentes. Expresa sus opiniones, actitudes e ideas y trata de llegar a un acuerdo a través de concesiones mutuas. Cuando surge un conflicto, trata de ser imparcial, y lo que cree conveniente para los demás. Busca tomar decisiones factibles para que los demás acepten. Da sugerencias de retroalimentación indirecta o informal para la mejora. (Blake y Mouton, 1989, p. 87).

Participativo (9,9): este es el estilo más efectivo según Blake y Mouton, porque mantiene a las personas interesadas en obtener un máximo de resultados, ya que existe un alto interés por la producción, unido a un alto interés por los demás.

Blake y Mouton (1989), mencionan que el vínculo en la organización está caracterizado por la confianza, el respeto y trabajo en equipo. Ejerce un esfuerzo y los otros se unen con entusiasmo. Solicito y doy atención a las opiniones, actitudes e ideas diferentes a los míos. Continuamente reevalúo mis propias creencias y posiciones, así como de los demás, a fin de estar seguro de su validez. Cree que es importante expresar sus inquietudes y creencias. Reacciona mejor a las mejores ideas que a las mías, cambiando mi modo de pensar. Cuando surge el conflicto, procuro saber sus motivos, a fin de solucionar las causas subyacentes. Doy gran valor a la toma de ciertas decisiones (p. 104).

Blake y Mouton creen que este último estilo es el más apropiado para el logro de las metas en las organizaciones. Los programas de capacitación que ellos realizan están encaminados a lograr que los líderes adoptan el estilo (9,9). Pero, la investigación empírica ha constatado que no en todas las oportunidades este tipo de estilo de liderazgo es el más conveniente a resultados eficientes y efectivos.

## **B. Reinterpretación del Modelo de Doble Interés**

Kenneth Thomas y Ralph Kilmann, presentan los cinco modelos de Manejo de conflictos:

Con respecto a los trabajos de Thomas y Kilmann (1981), su modelo de manejo de conflictos menciona que, "las situaciones de conflicto son aquellas en las que los intereses de dos personas parecen ser incompatibles". (Mirabal, 2003, pp.56-58).

De tal forma, se puede describir el comportamiento de un individuo acorde a dos dimensiones:

- A) *Afirmación*:** hace referencia al nivel hasta el que un sujeto pretende compensar sus propios beneficios.
- B) *Cooperación*:** indica el nivel hasta el que el sujeto pretende compensar los intereses de los demás. Así mismo, las dos dimensiones primordiales mencionadas de conducta pueden utilizarse para precisar cinco métodos determinados de operar ante el conflicto.

Según Thomas y Kilmann, los distintos estilos de manejo de conflicto tienen la probabilidad de ser definidos de la manera siguiente:

- a) *Competir es ser afirmativo y no cooperador*:** está orientado hacia el poder. Cuando la persona trata de satisfacer sus intereses propios pasando por encima del otro; con este tipo de estilo "yo gano tu pierdes". En este presente estilo el individuo utiliza algún tipo de poder que considere conveniente para ganar en su posición, su capacidad de impugnar, su rango, sus preceptos económicos.
- b) *Complacer es no ser afirmativo y ser cooperador - Lo opuesto de competir*:** al condescender, el individuo deja de lado sus propios haberes para trabajar en los intereses del otro. La praxis que rige este estilo es "tú ganas y yo pierdo"; prácticamente es un tipo de abnegación en este estilo. El permitir puede tornarse en un tipo de generosidad desinteresada o caritativa, favoreciendo y atendiendo a los mandatos de la otra persona cuando decidía no ejecutarlo.
- c) *Evadir es no afirmativo y no cooperador*:** el sujeto no es capaz de satisfacer sus intereses particulares ni el de los demás; no se le es fácil manejar el conflicto, ni confrontar una situación, generalmente suele evitarla. La evasión indica en todo caso despistar una dificultad, postergarlo hasta que llegue al momento más idóneo o posiblemente hasta retirarse de una situación dañina.

**d) Colaborar significa ser tanto afirmativo como cooperador:** es todo lo contrario a la escapatoria. Además, involucra una tentativa de laborar con la otra parte para hallar alguna medida que satisfaga los intereses de ambos. De tal forma, amerita profundizar en una complicación con la intención de identificar los haberes subyacentes de ambos y hallar una solución que complazca los intereses de las partes.

Así mismo, Colaboración entre dos individuos puede ser la investigación de una discrepancia para instruirse sobre las ideas del otro, y resolver alguna posición que alguna manera los confrontaría para intentar hallar una salida creativa a un conflicto interpersonal.

**e) Transigir significa un punto intermedio entre afirmación y cooperación:** el punto es hallar alguna solución adecuada y admisible para ambos, además de satisfacer inicualmente a ambas partes. También, se da entre el competir y el complacer. Transigir puede tener como significado fraccionar las discrepancias, intercambiar permisos o buscar una rápida actitud media. Un ejemplo clásico lo compone la negociación de una contratación colectiva, durante la cual, se va progresando por partes; te acepto este 1° capítulo, pero no el 2°.

### **1.3.3. Estrés**

El tema del estrés durante mucho tiempo, se ha convertido en uno de los temas de gran importancia y centro de investigación, así también, como forma de intervención en las ciencias humanas y sociales. (Blanch, Espuny, Gala y Martín, 2003, p. 124).

Lo cual podemos corroborar con la gama de estudios y publicaciones de diversas fuentes. De tal manera, el estrés laboral tiene una doble notabilidad:

**a) Teórica:** porque en ella se condensan los complicados idilios entre las circunstancias del trabajo y la salud.

**b) Práctica:** por su acontecimiento respecto a la calidad de vida individual y colectiva y sobre la eficacia, eficiencia e incluso la viabilidad y la sostenibilidad de las organizaciones.

Hablar de estrés, es referirse a la imagen de desbordamiento, cansancio y debilitación que padecen algunos individuos que además mantienen un vínculo específico con su contexto, marcada por la presión, los nervios la ansiedad, el agobio, irritabilidad, descontrol, y en

conclusión, la ausencia de los medios apropiados para dominar la situación serena y tranquilamente. (Blanch, Espuny, Gala y Martín, 2003, p. 126).

Así mismo, en aspectos psicológicos, el estrés es la práctica mantenida de un individuo que enfrenta solicitudes contextuales que le resultan excesivas, con unos recursos aprovechables que no logran satisfacerlas.

Justamente, podemos también mencionar tres perspectivas o Modelos que abordan el tema del estrés (Espuny, Gala y Martín, 2003, p. 126):

- **El estrés como respuesta personal**, aquí se concentra el proceso interno del sujeto estresado, de acuerdo al modelo de organismo estresado de Selye (1936).
- **El estrés como estímulo ambiental**, estos procesos están enfocados en el entorno externo, como hechos vitales estresores. Holmes y Rae (1967) hacen estudios en el aspecto clínico y más tarde los Dohrenwend (1974) desarrollan sus estudios en el área psicosocial.
- **El estrés como contexto-persona**, del modelo de Lazarus y Folkmann (1984).

#### **1.3.4. Estrés laboral**

##### **A) Tipos de estrés laboral:**

De acuerdo a las investigaciones de Galindo (2008), describe 2 tipos de estrés laboral (p. 39):

- a) El episódico: se presenta por momentos, no se extiende en el tiempo y al afrontarse los síntomas se erradican.
- b) El crónico: se exterioriza cuando el sujeto se expone a un inadecuado ambiente laboral, presenta exceso de trabajo, variación de ritmos biológicos, finalmente cuando se toman decisiones y responsabilidades.

Para la investigación se utilizó la escala de medición de estrés laboral de la OIT-OMS, tal encuesta fue desarrollada y sustentada por Ivancevich y Matteson (Suárez, 2013).

##### **B) Modelo de Ivancevich y Matteson sobre el Estrés Laboral:**

Este modelo está basado en la integración de las características relevantes de los diferentes enfoques del estrés:

Según Ivancevich et al. (2006) definen como parte del estrés se percibe como una contestación a algún estímulo, denominado estresor. Un estresor es un acontecimiento externo o situación perjudicial o amenazadora latente. Sin embargo, el estrés es algo más que una respuesta a un estresor. En una definición de respuesta, el estrés interacciona entre un estímulo ambiental y la respuesta del individuo es la consecuencia del estresor (p. 281).

Por consiguiente, Ivancevich et al. (2006) define que “los estresores son acciones, situaciones o sucesos que imponen exigencias especiales a una persona”. Los cuales influyen en la apreciación - percepción cognitiva por parte del trabajador de las situaciones a las que se enfrenta, las cuales influyen sobre las respuestas fisiológicas, cognoscitivas y conductuales, lo que deviene en consecuencias para la salud y desempeño del trabajador, dentro de la organización. (p. 283).

Los estresores se dividen en dos grupos:

**1. Estresores intraorganizacionales.** Son aquellos factores que se encuentran dentro de la organización, son generadores de estrés, entre ellos están:

**2. Estresores individuales,** según Ivancevich y Matteson, aparecen como consecuencia de las diversas funciones que ejercen las personas en el ambiente laboral. Entre ellas están (Ivancevich et al., 2006. p. 284):

- Conflicto de rol
- Sobrecarga de rol
- Ambigüedad de rol
- Responsabilidad sobre la gente
- Acoso
- Ritmo de cambio

**a) Estresores grupales,** de acuerdo a Ivancevich y Matteson, hace referencia al resultado favorable de la organización está ligado a las relaciones interpersonales dentro de los miembros de un grupo. Existen diversas características grupales, las cuales pueden considerar como estresores. Destacan (Ivancevich et al., 2006. p. 284):

- Comportamiento directivo
- Falta de cohesión
- Conflicto intragrupo

- Incongruencia de estatus

**b) Estresores organizacionales**, de acuerdo a Ivancevich y Matteson, son aquellas concernientes al ambiente y estructura organizacional. Destacan (Ivancevich et al., 2006. p. 284):

- Cultura
- Tecnología
- Estilos directivos
- Diseño organizacional
- Política
- Cultura

**c) Estresores extra organizacionales o no laborales**; son aquellos que se generan fuera del ambiente laboral y que pueden repercutir o influenciar en el desarrollo laboral del individuo. Se destacan (Ivancevich et al., 2006. p. 284):

- Cuidado de ancianos y niños
- Economía
- Falta de movilidad
- Trabajo voluntario
- Calidad de vida

#### **1.4. Formulación al Problema**

¿Qué relación existe entre los estilos de manejo de conflicto y el estrés Laboral en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

La presente investigación engloba dos temas de gran importancia dentro del ámbito laboral; la relación entre Los Estilos de Manejo de Conflictos (TKI) y el Estrés Laboral (OMS- OIT), ya que estos pueden darse como una posible respuesta a situaciones estresantes que complicarían el estado actual de una organización, de modo tal que se podría dar una perspectiva real de lo que sucede con los colaboradores de la entidad a investigar.

Asimismo, los resultados que se obtendrán, estarán al alcance de quienes deseen tener una noción de como evaluar el TKI y el Estrés Laboral dentro de un Hospital, posiblemente con una población parecida a la de la presente investigación.

Si se llega a considerar la presente investigación como un antecedente, se pueden contrastar los resultados y posteriormente llevar a cabo una discusión, planteándose estrategias de solución ante dicho problema.

De esta manera se busca dar un mayor aporte con fines teóricos, extendiendo los conocimientos de dichos temas, así mismo, puede servir como referencia para investigaciones posteriores, ya que tiene una base sustentable que ayudará a generar más estudios y probablemente utilizarla en una población similar.

Esta investigación que está basada en determinar los estilos de manejo de conflictos en relación con el estrés laboral, nos permite descubrir cada distinta respuesta que tiene un trabajador dentro de un Hospital Oncológico ante situaciones agobiantes, que generalmente son continuas y generan una baja en cuanto a la productividad y desempeño del empleado, provocando además que esto se vea reflejado en la misma, teniendo notables consecuencias. Finalmente, teniendo más adelante los resultados, estos podrían dar pie a nuevos estudios, ya sean con las mismas variables u otras aún más complejas.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

HG: Existe relación significativa inversa entre los Estilos de Manejo de Conflicto y el Estrés Laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe relación inversa entre los Estilos de Manejo de conflicto y las dimensiones del Estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre los Estilos de manejo de conflicto y el estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

Determinar el nivel predominante de Estilos de Manejo de Conflicto en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

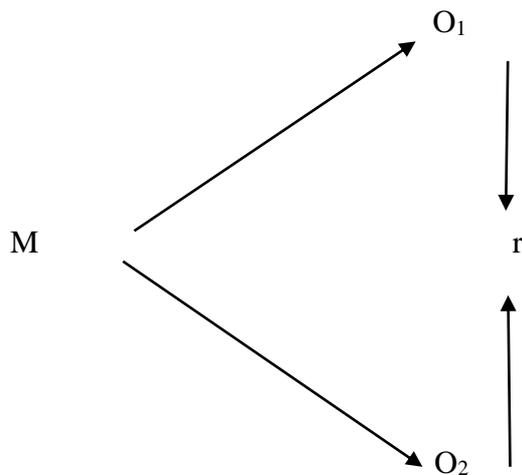
Determinar el nivel predominante de estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

Determinar la relación entre los Estilos de Manejo de conflicto y las dimensiones del Estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El proyecto de investigación es de diseño no experimental de corte transversal. No experimental ya que no se realizará manipulación de la variable, lo que indica que permite la observación y explicación de fenómenos en su ambiente original para luego analizarlos. Asimismo, se evidencia un diseño de corte transversal ya que la recogida de datos se da dentro de un espacio, de tiempo y momento único (Trujillo, 2016, p. 31). El diagrama o esquema que representa el grado de asociación de las variables es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio del personal de salud

O1 = Estilos de manejo de conflictos

O2 = Estrés laboral

r = Relación

### Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, sirve de apertura a la investigación aplicada o tecnológica, es primordial para el desarrollo de la ciencia que se orienta al hallazgo de principios y leyes (Ñaupas et al, 2014, p.91).

### Nivel de la investigación

En cuanto al nivel es descriptivo y a su vez correlacional, debido a su búsqueda por ampliar y describir los conocimientos sobre el grado de relación entre las variables: Estilos de manejo de conflicto y estrés laboral (Gómez, 2016, p. 14-93).

## **2.2. Variables, Operacionalización**

### **2.2.1. Estilos de Manejo de Conflicto**

#### **Definición conceptual**

De acuerdo a Thomas-Kilmann, el estilo de manejo de conflictos es la conducta que se emite ante una situación problemática, como consecuencia de la mezcla de dos dimensiones, en las circunstancias de conflicto, logramos detallar la conducta de los sujetos de acuerdo a dos dimensiones principales: Asertividad, la medida en que la persona trata de compensar sus intereses particulares y, Cooperación, viene a ser la medida en que un sujeto ve la forma de compensar los intereses de la otra parte. Es así, se pueden utilizar estas dos dimensiones para puntualizar los cinco métodos de resolución de conflictos (Rodríguez, 2012, p. 38).

#### **Definición operacional**

Se plantea la medición del manejo de conflictos por medio del inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI), en su versión adaptada por Rodríguez.

#### **Dimensiones y sus indicadores**

El instrumento consta de cinco dimensiones, siendo estas definidas por Thomas y Kilmann (2008, pp. 2-11) como: competidor, es asertivo y no cooperativo, está orientado hacia el poder. (Ítems 3, 7, 10, 11, 16, 24); colaborador, es tanto asertivo como cooperativo. Al colaborar, el individuo trata de trabajar con los demás para encontrar una solución que satisfaga los objetivos de ambas partes (ítems 5, 12, 18, 20, 28, 30); De Compromiso, se encuentra entre la asertividad y la cooperación. Cuando hay un compromiso, el fin es encontrar una solución oportuna y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes (ítems 2, 9, 13, 19, 21, 26); Evasivo, no es asertivo y no es cooperativo. Al evadir, el individuo no persigue inmediatamente ni sus intereses ni los de la otra persona (ítems 6, 8, 14, 17, 22, 27); finalmente, Complaciente, al revés que el competidor, no es asertivo, pero sí cooperativo. El complaciente deja de lado sus propios intereses para satisfacer los de la otra persona. (1, 4, 15, 23, 25, 29).

## **2.2.2. Estrés Laboral**

### **Definición conceptual**

Para la OMS, el estrés laboral parte como efecto de la falta de homeostasis entre los requerimientos e imposiciones a las que emprende la persona; en primer lugar, están sus conocimientos y en segundo lugar sus capacidades. (Suarez, 2013, p. 48).

### **Definición operacional**

El puntaje que sea obtenido será por medio de la Escala de Estrés Laboral de la OIT – OMS.

### **Factores en la versión original**

Al primer factor se le denominó Condiciones Organizacionales, en este factor están 21 ítems, que en el original valoran la estructura, la cohesión y respaldo del grupo laboral. En tanto que el segundo factor llamado Procesos Administrativos tiene 4 ítems, que en el original se refieren a trámites y procesos administrativos de la organización.

### **Dimensiones según la Adaptación de Suarez:**

La prueba aplicada brinda cuatro estilos, siendo definidos según sus autores como: Superiores y Recursos (1,2,3,4,5,6,7,15,17,21,24) y la dimensión Organización y Equipo de trabajo (8,9,10,11,12,13,14,16,18,19,20,22,23,25).

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

La población estuvo conformada por los 1320 colaboradores de ambos sexos (masculino y femenino) del Hospital, los cuales pertenecen al personal de salud.

Según Hernández et al. (2014, p. 174), “La población es el conjunto de todos los casos que coinciden con terminantes especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174).

### **2.3.2. Muestra**

La muestra estuvo compuesta por 298 personales en salud, por lo que contaron con las mismas características, es decir, pertenecen al mismo Instituto ya mencionado líneas atrás, siendo estos de ambos sexos.

Para el cálculo de la muestra se empleó la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 1661}{0,05^2 \cdot (1320) + 1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$
$$n = 298$$

### **2.3.3. Muestreo**

Para la selección de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple, con la finalidad de que todos los elementos de la población tengan la misma oportunidad de ser seleccionados, además de reducir al mínimo el error estándar en el análisis de los datos (Sánchez y Reyes, 2015, p.157).

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta, debido a que su aplicación se efectuó de forma colectiva. La selección de los dos instrumentos estuvo basado en su adecuación a los requerimientos del estudio, así como por sus precedentes en investigaciones similares; siendo estos: Conflict Mode Instrument (TKI), por Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilmann, tomando su versión adaptada por Izaquel Marcelino Rodríguez en Lima, el 2012, de 30 ítems con 4 alternativas; y la escala de Estrés laboral de la OIT-OMS, adaptada por Ángela Suárez Tunanña en el 2013, que consta de 25 ítems con 7 alternativas como respuestas.

### **2.4.1. Inventario de Estilos de Manejo de Conflicto (TKI) – Versión adaptada por Rodríguez**

En 1974, Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilmann publican el Conflict Mode Instrument (TKI) (Título original), con dos dimensiones principales: asertividad y cooperación, a su vez dividida en cinco estilos Competidor, Colaborador, de Compromiso, Eludir, y Complaciente.

La prueba original está compuesta por 30 ítems dicotómicos, de tal manera que están distribuidos en 12 frases para cada uno de los siguientes estilos: Competidor (3A, 6B, 8A, 9B, 10A, 13B, 14B, 6B, 17A, 22B, 25A, 28A), Colaborador (2B, 5A, 8B, 11A, 14A, 19A, 20A, 21B, 23A, 26B, 28B, 30B); De Compromiso (2A, 4A, 7B, 10B, 12B, 13A, 18B, 20B, 22A, 24B, 26A, 29A); Evasivo (1A, 5B, 6A, 7A, 9A, 12A, 15B, 17B, 19B, 23B, 27A, 29B); y Complaciente (1B, 3B, 4B, 11B, 15A, 16A, 18A, 21A, 24A, 25B, 27B, 30A); sin embargo,

la Adaptación hecha por Izaquel Marcelino Rodríguez en Lima en el 2012, toma en cuenta los 30 ítems, pero la transforma en una escala de Likert de respuesta amplia (1 = Nunca, 2 = Algunas veces, 3 = Frecuentemente y 4 = Siempre). Asimismo, el modo de administración del instrumento es de auto-reporte, para ello se presenta el inventario y la hoja de respuesta con un tiempo de aplicación de 10 minutos dirigido al público en general. Esta adaptación será la utilizada para la presente investigación.

### **Confiabilidad:**

Los coeficientes de consistencia interna (Alfa de Cronbach) y test retest de confiabilidad del inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI), que fueron reportados por los autores, se encuentran en el rango moderado con la excepción del estilo complaciente.

### **Validez:**

Thomas y Kilmann, 1977 (citado en Rodríguez, 2012, p. 45) determina que la validez del instrumento está sostenida por las correlaciones entre los cinco estilos y las dos dimensiones.

### **Adaptación**

#### **Datos Nacionales:**

El instrumento mencionado, ha adquirido una validación en Perú, mediante un proceso de Investigación mediante una tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología en el año 2012. Por ello, se dio la Adaptación Psicométrica del Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI), siendo aplicada a profesionales de la salud del Cono Norte de Lima Metropolitana por Izaquel Marcelino Rodríguez.

Contó con una muestra de 150 profesionales de la salud, 42 médicos, 37 enfermeros, 34 administrativos y 42 técnicos de 2 Hospitales del Cono Norte de Lima Metropolitana. Así mismo, se obtuvieron resultados óptimos, ya que sus valores fueron aceptables en cuanto a las propiedades psicométricas, además, la confiabilidad se determinó mediante el método de consistencia interna (Alfa de Cronbach= 0.89) y del método de dos mitades (Guttman 0.92), de igual manera, se obtiene la Validez por el método de validez de contenido ( $p < 0.05$  Prueba Binominal), posteriormente, la Validez de constructo (confirmación de 5 factores).

## **Prueba Piloto**

Se sometió la prueba a criterio de cinco jueces, para ser analizado mediante el coeficiente V de Aiken. Una vez validado el instrumento, se aplicó la prueba piloto a 60 personales de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018, aceptándose todas las pruebas correctamente resueltas a fin de realizar el análisis de fiabilidad, donde el Alfa de Cronbach obtuvo valores aceptables, como se muestra en la siguiente tabla :

### **2.4.2. Escala de Estrés Laboral de la OIT- OMS**

En 1989, Ivancevich & Matteson, crean una escala sobre estrés, posteriormente la OIT – OMS (España), siguen sus pasos creando una versión más próxima a su población, la Escala De Estrés Laboral, (no habiendo muchos datos de la creación, ni manual), sin embargo, para este estudio se toma en cuenta la adaptación de Ángela Suárez Tunanñaña en Lima en el año 2013. Por otro lado, la aplicación del instrumento es de forma autoadministrable y de manera grupal, considerando que se necesita la escala, el cuadernillo de respuestas y la hoja de respuesta, el tiempo de aplicación es de 15 minutos. Constituye 25 ítems con 7 opciones como respuestas que van desde la puntuación de 1 al 7, de la siguiente forma 1= si la condición NUNCA es fuente de estrés, 2= si la condición RARAS VECES es fuente de estrés, 3= si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés, 4= si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés, 5= si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés, 6= si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés y 7= si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

#### **Factores de la prueba original:**

**I. Factor 1.-** Condiciones Organizacionales

**II. Factor 2.-** Procesos Administrativos

#### **Dimensiones según la Adaptación de Suarez:**

- ✓ **dimensión 1:** Superiores y Recursos
- ✓ **dimensión 2:** Organización y Equipo de trabajo

### **Validez y Confiabilidad:**

Ha sido tomada de los resultados de México, hecho por Medina, Preciado y Pando (2007), debido a que no se encontró evidencia de la prueba original.

El primer factor denominado como Condiciones Organizacionales y ubico su validez relevante en un 65%. Asimismo, cuenta con 21 ítems que en el original valoran la estructura, la cohesión y respaldo del grupo laboral. En tanto que el segundo factor llamado Procesos Administrativos posee 4 ítems que en el original se refieren a tramites y procesos administrativos de la organización, el cual presento 64% de validez relevante.

La confiabilidad del instrumento se alcanzó mediante el método Alpha de Cronbach obteniendo un 0.9218, lo cual sugiere una alta adecuación del instrumento para la población en estudio.

### **ADAPTACIÓN**

#### **Datos Nacionales:**

Tomando la adaptación de Suarez, podemos utilizar los datos y sus actuales dimensiones:

La dimensión 1 fluctúa entre 0,548 y 0,811, y la dimensión 2 de 0,554 y 0,705, esto indica que los ítems mantienen una correlación fuerte con la dimensión donde se agrupan.

La validez postfactorial nos muestra la estructura factorial rotada donde el componente 1, denominado Superiores y Recursos, está compuesto por los ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 15, 17, 21, 24; y la dimensión 2, denominada Organización y Equipo de Trabajo, está compuesta por los ítems 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 18, 19, 20, 22, 23, 25.

#### **Prueba Piloto**

Una vez validado el instrumento, se aplicó la prueba piloto a 60 personales de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018, aceptándose todas las pruebas correctamente resueltas a fin de realizar el análisis de fiabilidad, donde el Alfa de Cronbach obtuvo valores aceptables, como se muestra en la siguiente tabla:

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

En primer término, se realizó el análisis descriptivo de la distribución de las variables en la población, este análisis estuvo constituido por la distribución de frecuencias, siendo la agrupación de puntuaciones de una variable, ordenada según su categoría o intervalo, (Gómez, 2016, p. 140), se empleó igualmente medidas de tendencia central, que ayudaron

a ubicarse dentro de la escala de medición, para ello se empleó solo la media, siendo el promedio aritmético de la distribución (Gómez, 2016, p.142) y dentro de las medidas de variabilidad, que nos muestran como están esparcidos los valores obtenidos, se utilizó la desviación estándar, siendo el cociente de desviación de las calificaciones en relación a la media y la varianza, es la desviación estándar al cuadrado (Gómez, 2016, p. 142-143). En cuanto al análisis inferencial, se empleó la prueba de Kolmogoróv-Smirnov (K-S), estadístico que permite determinar el estado de distribución de la muestra, obteniéndose resultados no paramétricos provenientes de la muestra, empleándose el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) (Gómez, 2016, p. 145).

## **2.6. Aspectos éticos**

La presente, contempló lo sugerido en el Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú (2017, p. 5), según lo dictaminado en el capítulo cuatro especializado en trabajo de investigación, siendo esto, se utilizó el consentimiento y asentimiento informado por tratarse de menores de edad, a su vez fue aclarado de manera verbal y escrita entre la investigadora responsable, los participantes y sus representantes legales. El documento consideró mediante el uso de un lenguaje simple, claro y entendible el propósito de la investigación, sus objetivos, descripción de la actividad de participación, explicación del carácter de voluntariedad de los participantes, el respeto a la confidencialidad garantizando el anonimato y el derecho a poder prescindir de su participación en el proceso de recolección de datos.

Respecto a las apreciaciones éticas del proceso y la investigación misma, se mantuvo la autenticidad de sus resultados evitando manipulaciones y especulaciones, por lo cual fueron manejados con suma responsabilidad; así también, el compromiso de evitar el plagio, por el contrario, se respetó la propiedad intelectual de los autores citados y la información empleada a lo largo de la presente (Colegio de Psicólogos del Perú, 2007, p.6).

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Estadísticos descriptivos

##### 3.1.1. Estadísticos descriptivos de Estilos de Manejo de Conflicto

A fin de conocer la relación entre las variables de estudio, se aplicó el estadístico para datos no paramétricos Rho de Spearman, el cual permite evaluar una hipótesis sobre la relación que pueda existir entre dos variables de nivel ordinal o de mediciones cuantitativas.

**Tabla 1**

*Estadísticos descriptivos de la Variable Estilos de manejo de conflicto de acuerdo a las dimensiones*

	Estilos de manejo de conflicto				
	Competidor	Colaborador	Compromiso	Evasivo	Complaciente
<b>Media</b>	13,23	12,02	12,46	13,01	11,46
<b>Desv. típ.</b>	3,224	3,999	3,824	3,280	2,912

En la presente tabla, se aprecia que en todos los estilos de manejo de conflicto el nivel es alto. Sin embargo, el estilo competidor (13,23) es el estilo que predomina.

**Tabla 2**

*Distribución de los datos por niveles de la dimensión Competidor*

	Estilo Competidor		
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Niveles</b>	Muy Bajo	91	30,5
	Bajo	112	37,6
	Promedio	90	30,2
	Alto	4	1,3
	Muy Alto	1	,3
	Total	298	100,0

En la presente tabla, se observa que en el estilo competidor el nivel que predomina es el bajo con (37, 6%), sin embargo, se evidencia un (30, 5%) en el nivel muy bajo y un (30,2) en el nivel promedio. En el nivel Alto solo el (1,3%) lo presenta.

**Tabla 3***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Colaborador*

		<b>Estilo Colaborador</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Muy Bajo	195	65,4
	Bajo	42	14,1
	Promedio	54	18,1
	Alto	7	2,3
	Total	298	100,0

En la presente tabla se observa que, en el estilo colaborador, el nivel que predomina es el muy bajo con (65, 4%), sin embargo, se evidencia un (14, 1%) en el nivel bajo y un (18,1) en el nivel promedio. En el nivel Alto solo el (2,3%) lo presenta.

**Tabla 4***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Comprometido*

		<b>Estilo Comprometido</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Muy Bajo	213	71,5
	Bajo	24	8,1
	Promedio	50	16,8
	Alto	9	3,0
	Muy Alto	2	,7
	Total	298	100,0

En la presente tabla se observa que en el estilo competidor el nivel que predomina es el bajo con (37, 6%), sin embargo, se evidencia un (30, 5%) en el nivel muy bajo y un (30,2) en el nivel promedio. En el nivel A lto solo el (1,3%) lo presenta.

**Tabla 5***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Evasivo*

		<b>Estilo Evasivo</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Muy Bajo	202	67,8
	Bajo	36	12,1
	Promedio	34	11,4
	Alto	22	7,4
	Muy Alto	4	1,3
	Total	298	100,0

En la presente tabla se observa que en el estilo evasivo el nivel que predomina es el muy bajo con (67, 8%), sin embargo, se evidencia un (12, 1%) en el nivel muy bajo y un (11,4) en el nivel promedio. En el nivel Alto con (7,4%) y finalmente muy alto con (1,3%) lo presenta.

**Tabla 6***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Complaciente*

		<b>Estilo Complaciente</b>	
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Muy Bajo	231	77,5
	Bajo	38	12,8
	Promedio	29	9,7
	Total	298	100,0

En la presente tabla se observa que en el estilo evasivo el nivel que predomina es el muy bajo con (77, 5%), sin embargo, se evidencia un (12, 8%) en el nivel bajo y solo el (9,7) en el nivel promedio.

### 3.1.2. Estadísticos descriptivos de Estrés Laboral

**Tabla 7**

*Estadísticos descriptivos de la Variable Estrés Laboral de acuerdo a las dimensiones*

	Estrés Laboral		Puntaje Total
	Superiores y Recursos	Organización y Equipo de Trabajo	
<b>Media</b>	23,44	28,14	51,58
<b>Desv. típ.</b>	5,305	7,187	11,486

En la presente tabla se aprecia que la dimensión Superiores y Recursos y Organización y Equipo de Trabajo, el nivel de estrés es Promedio. A nivel del puntaje total el promedio es bajo. El nivel de dispersión es bajo.

**Tabla 81**

*Distribución de los datos por niveles de la de la variable Estrés Laboral*

		Estrés Laboral	
		Frecuencia	Porcentaje
<b>Niveles</b>	Bajo	93	31,2
	Medio	134	45,0
	Alto	71	23,8
	Total	298	100,0

En la presente tabla se aprecian los niveles de estrés laboral. Asimismo, se detalla que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio, siendo el 45.0%, seguido del nivel bajo de estrés con un 31,2%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 23,8%.

**Tabla 2***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Superiores y Recursos*

<b>Superiores y Recursos – Estrés Laboral</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Bajo	82	27,5
	Medio	159	53,4
	Alto	57	19,1
	Total	298	100,0

En la presente tabla se aprecian los niveles de la dimensión superiores y recursos de la variable estrés laboral. Asimismo, se observa que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio, siendo el 53.4%, seguido del nivel bajo de estrés con un 27,5%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 19,1%.

**Tabla 10***Distribución de los datos por niveles de la dimensión Organización y Equipo de Trabajo*

<b>Organización y Equipo de Trabajo – Estrés Laboral</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Niveles</b>	Bajo	76	25,5
	Medio	158	53,0
	Alto	64	21,5
	Total	298	100,0

En la presente tabla se aprecian los niveles de la dimensión organización y equipo de trabajo de la variable estrés laboral. Asimismo, se observa que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio, siendo el 53.0%, seguido del nivel bajo de estrés con un 25,5%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 21,5%.

### 3.2. Prueba de Normalidad

#### 3.2.1. Estilos de manejo de conflicto

**Tabla 11**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en la variable Estilos de Manejo de Conflicto*

		Estilos de Manejo de Conflicto				
		Competidor	Colaborador	Compromiso	Evasivo	Complaciente
N		298	298	298	298	298
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	13,23	12,02	12,46	13,01	11,46
	Desviación típica	3,224	3,999	3,824	3,280	2,912
Diferencias más extremas	Absoluta	,116	,117	,112	,074	,103
	Positiva	,116	,117	,112	,074	,103
	Negativa	-,078	-,066	-,081	-,073	-,079
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,007	2,028	1,935	1,283	1,786
Sig. asintót. (bilateral)		,001	,001	,001	,074	,003

En la presente tabla se aprecia que, en la dimensión Competidor, colaborador, compromiso, complaciente, la muestra tiene una distribución no normal ( $p < a 0.05$ ) por lo tanto se justifica el uso de estadística no paramétrica.

#### 3.2.2. Estrés Laboral

**Tabla 12**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en la variable Estrés Laboral*

		Estrés Laboral		Puntaje Total
		Superiores y Recursos	Organización y Equipo de Trabajo	
N		298	298	298
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	23,44	28,14	51,58
	Desviación típica	5,305	7,187	11,486
Diferencias más extremas	Absoluta	,077	,084	,079
	Positiva	,077	,084	,079
	Negativa	-,074	-,057	-,036
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,329	1,442	1,363
Sig. asintót. (bilateral)		,058	,031	,049

En la presente tabla se aprecia que en la dimensión Organización y Equipo de trabajo y puntaje total, la muestra tiene una distribución no normal ( $p < a 0,05$ ) por lo tanto se justifica el uso de la estadística no paramétrica.

### 3.3. Relación entre variables

**Tabla 13**

*Relación entre los Estilos de manejo de conflicto y Estrés laboral Total*

Variable	Estadístico	Estilos de manejo de conflicto				
		Competidor	Colaborador	Compromiso	Evasivo	Complaciente
<b>Estrés laboral Total</b>	Rho de Spearman Sig. (bilateral)	,856** 0.000	,818** 0.000	,813** 0.000	,740** 0.000	,741** 0.000

En la presente tabla de acuerdo a los resultados obtenidos en la correlación por rasgos de Spearman, se aprecia que el estrés laboral total correlaciona de manera muy significativa y alta con: Estilo competidor ( $r= 0,856$ ), estilo colaborador ( $r= 0,818$ ), estilo compromiso ( $r= 0,813$ ), estilo evasivo ( $r= 0,740$ ), y por último el estilo complaciente ( $r= 0,741$ ).

**Tabla 14**

*Relación entre los Estilos de manejo de conflicto y las dimensiones de Estrés laboral*

Variable	Estadístico	Estilos de manejo de conflicto					
		Competidor	Colaborador	Compromiso	Evasivo	Complaciente	
<b>Estrés laboral</b>	Superiores y Recursos	Rho de Spearman	,754**	,590**	,758**	,665**	,708**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	Organización y Equipo de Trabajo	Rho de Spearman	,803**	,871**	,740**	,693**	,660**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

En la presente tabla se aprecia que el estilo competidor se relaciona de manera positiva directa y fuerte con: superiores y recursos ( $r= 0,754$ ), organización y equipo de trabajo ( $r= 0,803$ ); colaborador se relaciona de manera positiva directa y fuerte con: organización y equipo de trabajo ( $r= 0,871$ ), de manera directa positiva y moderada con superiores y recursos ( $r= 0,590$ ); compromiso se relaciona de manera positiva, directa y fuerte con: la dimensión superiores y recursos ( $r= 0,758$ ), con la dimensión organización y equipo de trabajo ( $r= 0,740$ ); evasivo se relaciona de manera positiva directa y fuerte con: la dimensión superiores y recursos ( $r= 0,665$ ), con la dimensión organización y equipo de trabajo ( $r= 0,693$ ) y por último el estilo complaciente se relaciona de manera positiva y fuerte con: la dimensión superiores y recursos ( $r= 0,708$ ), con la dimensión organización y equipo de trabajo ( $r= 0,660$ ).

#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los Estilos de manejo de conflicto y el Estrés Laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018; observamos que el nivel de significancia en ambas variables es ( $0.00 \leq 0.05$ ), es decir, que se acepta la hipótesis de investigación, que nos dice que existe relación significativa inversa entre ambas variables. Asimismo, apreciamos de acuerdo al estadístico de Spearman que los Estilos de Manejo de conflicto se relacionan de manera muy significativa y fuerte con el estrés laboral; obteniendo en el estilo competidor una ( $r= 0,856$ ), el estilo colaborador un ( $r= 0,818$ ), el estilo compromiso presenta un ( $r= 0,813$ ), el estilo evasivo se mantiene en un ( $r= 0,740$ ) y por último el estilo complaciente con una relación de ( $r= 0,741$ ); es decir podemos interpretar que el personal de salud ante situaciones de mayor estrés tienden a presentar un mejor estilo de manejo de conflicto. Según, Thomas y Kilmann (1970), afirman que las personas tienen reacciones propias ante situaciones de conflicto, basando su comportamiento bajo una compensación personal; es decir, que puede primar los beneficios individuales, pero; también el sujeto pretende comprometerse en velar por los intereses de los demás. La explicación a este hallazgo, está en lo manifestado por la coordinadora del departamento de psicología del Hospital que se estudió, quien afirma que cada uno de los trabajadores manejan un estilo diferente y esto de la mano a diversos factores, ya sean por sus distintas labores y/o áreas en las que se desempeñan, por su nivel de tolerancia, por su vocación de servicio, por los años de atención o por su estado de ánimo.

Sin embargo, al obtener los resultados sobre los niveles de los estilos de manejo de conflictos y la relación que existe con el estrés laboral, se observó que a pesar de que la correlación es fuerte, los niveles de los estilos son muy bajos, lo que indica que no necesariamente el personal de salud conoce o practica estos estilos dentro de su centro de trabajo y/o su vida personal.

Con respecto a los niveles de los estilos de manejo de conflicto en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, se puede evidenciar que se encontró entre los niveles altos al estilo evasivo con un (7,3%), el estilo comprometido con un (3,0%) y el estilo colaborador con un (2,3%) de acuerdo a la muestra abordada. Estos resultados mantienen un contraste con Ramos (2017) en su estudio sobre estilos de manejo de conflictos en los profesionales de salud del Centro Clínico SANNA realizada en Lima, asimismo, teniendo en cuenta los estilos más predominantes se evidencia que el 8% presenta un nivel alto en la dimensión complaciente, el 6% presentan un nivel alto en el estilo competidor, un 26% presentan un nivel promedio del estilo comprometido, el 4% presentan un nivel alto en la dimensión colaborador, finalmente el 10% presenta un nivel promedio en el estilo evasivo.

Pero, el nivel resaltante y que predomina dentro de los niveles es el estilo competidor con una media de (13,23) y con un (37, 6%) ubicado en la categoría Bajo, dicha predominancia se determina gracias a la relación entre el estilo mencionado y el total de estrés laboral ( $r= 0,856^{**}$ ). La explicación a lo hallado está en que el personal de salud de acuerdo a las situaciones dadas, presenta estilos de acuerdo a las demandas que se le presentan, en muchas ocasiones las demandas laborales, no necesariamente provocan que un sujeto se comporte adecuada o inadecuadamente en el trabajo, puede que traiga consigo, cargas personales, económicas, familiares, que estén provocando que muchos de los trabajadores tiendan a ser personas competidoras; es decir, que el personal de salud, no necesariamente está utilizando estos estilos como un método o técnica para combatir su estrés laboral, lo más probable es que el personal no sepa de su existencia, por ende, solo manejan su estrés al modo que ven conveniente.

A lo que Thomas y Kilmann (2008) refieren que, al evadir, el individuo no persigue inmediatamente ni sus intereses ni los de la otra persona; si se orienta hacia un estilo comprometido, quiere decir que cuando hay un compromiso, el objetivo es encontrar una solución oportuna y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes y si es colaborador, el individuo intenta trabajar con la otra persona para encontrar una solución que satisfaga plenamente los objetivos de ambos.

En cuanto al estrés laboral, los resultados arrojan el nivel de Estrés Laboral que predomina es el Medio, observando que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio con un 45.0%, seguido del nivel bajo de estrés con un 31,2%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 23,8%. Asimismo, se contrastan mencionados resultados con los de Tuesta (2016), quien en su investigación hecha en el personal del área de Serenazgo de la Municipalidad de Los Olivos, muestra que el mayor porcentaje de evaluados se encontró en el nivel bajo, con un 53.8%, seguido del nivel intermedio presentando un 24.2%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel que presenta Estrés, siendo el 22.0%. Para ello, de acuerdo al modelo de Ivancevich y Matteson (2006), podemos sustentar que el estrés se percibe en parte como una respuesta a algún estímulo, denominado estresor. Un estresor es un acontecimiento externo o situación perjudicial o amenazadora potencialmente. Entonces, al evidenciar los resultados mencionados, no necesariamente el personal de salud atraviesa por altas circunstancias de estrés, deduciendo que los pacientes no son netamente factores estresantes para el personal que los atiende.

Con respecto a la relación entre los estilos de manejo de conflicto y la dimensiones de estrés laboral en el personal de Salud, los resultados obtenidos, muestran que se encontró relación

estadísticamente significativa, teniendo como resultados de la primera dimensión superiores y recursos, que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio, con un 53.4%, seguido del nivel bajo de estrés con un 27,5%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 19,1%. Y en cuanto a la dimensión Organización y Equipo de Trabajo se obtiene que el mayor porcentaje de evaluados se concentra en el nivel medio, con un 53.0%, seguido del nivel bajo de estrés con 25,5%, finalmente la menor proporción de evaluados se ubicó en el nivel alto, con un 21,5%. Esto quiere decir que no hay mucha diferencia entre ambas dimensiones, sin embargo, la que predomina es la primera dimensión. Asimismo, podemos explicar que muchas veces, los trabajadores, se encuentran estresados no necesariamente por inconvenientes presentados en la organización, si no por factores personales, económicos, e incluso por no contar con las herramientas necesarias para poder resolver adecuadamente situaciones que demanda su trabajo. A ello, Torres (2015) en su investigación sobre satisfacción laboral y su relación con el estrés ocupacional en enfermeras del sector de salud pública de dos hospitales de Lima Metropolitana, se evidencia que la población en estudio presenta un grado promedio bajo de Estrés Ocupacional, siendo el componente Superiores y Recursos el que obtiene un mayor puntaje. Para sustentar teóricamente lo hallado Ivancevich y Matteson (2006), hace referencia a los estresores individuales que aparecen como consecuencia de las diversas funciones que ejercen las personas en el ambiente laboral.

## V. CONCLUSIÓN

**PRIMERA**, se encontró relación significativa entre el estilo de manejo de conflictos y estrés laboral en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

**SEGUNDA**, se encontró que el estilo predominante de estilos de manejo de conflicto es el competidor con una media de (13,23) y con un (37,6%) correspondiente a un nivel Bajo en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

**TERCERA**, se encontró que el nivel de estrés laboral predominante fue el nivel medio con 45,0%, en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

**CUARTA**, se encontró relación significativa y fuerte entre la dimensión superiores y recursos y organización y equipo de trabajo y los estilos de manejo de conflicto en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.

## **VI. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a lo hallado, sería recomendable que el hospital brinde asesoramiento y entrenamiento en el manejo de estas estrategias a su personal, así como la malla de formación de los profesionales de la salud incluyan el estudio de las variables psicosociales y personales implicadas en el proceso del estrés y, fundamentalmente, el rol del afrontamiento, aspecto poco conocido por la mayoría de los médicos y enfermeros.

Se recomienda al hospital, emplear estrategias de atención al personal que labora, mediante reconocimientos a nivel de área, en función a su desempeño laboral, esto provocará que el colaborador se sienta apreciado y reconocido por la labor que realiza. Del mismo modo, se puede organizar talleres para brindar orientaciones y técnicas de relajación, sabiendo que existen momentos o situaciones estresantes y de mayor demanda laboral.

Dado que el estilo predominante es el competidor, se recomienda indagar de cómo se está manejando este Estilo de conflicto, ya que podría estar siendo utilizada de manera negativa hacia el Instituto, perjudicando su desenvolvimiento como trabajador y dando una atención no recomendada a los pacientes, ya que es posible que esté evadiendo algunas responsabilidades. Al igual que el estilo menos utilizado que es el estilo evasivo, se recomienda mejorar este estilo, por ejemplo, brindándoles recompensas mensuales a los trabajadores que tengan un mayor desempeño y esto genere en los demás la motivación necesaria.

## VII. REFERENCIAS

- Aiken, L. (1980). Content validity and reliability of single items or questionnaires. *Educational and Psychological Measurement* 40, 955–959.
- Albinacorta, K. (2017). *Nivel de estrés laboral del personal de enfermería de Centro Quirúrgico del Hospital José Agurto Tello Chosica, 2017*. Recuperada de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/7183>
- Anco, C. y Pacsi, R. (2017). *Clima organizacional y manejo de conflictos de enfermería servicio de centro quirúrgico del Hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016*. Recuperada de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4499>
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: Bases y Fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: CENGAGE Learning.
- Benítez, M., Medina, F. y Munduate, L. (Enero/ Abril, 2011). El estudio del conflicto en los equipos de trabajo. Una visión de las contribuciones científicas realizadas en España. *Revista Papeles del Psicólogo*. 32 (1), 69-81.
- Blake, R. y Mouton, S. (1989). *Grid Gerencial III*. São Paulo: Pioneira.
- Blanch, J., Espuny, M., Gala, C. y Martín, A. (2003). *Teoría de las Relaciones Laborales: Fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Castilloveitía, A. (2017). *Las Destrezas de Comunicación del Director Escolar y el Manejo de Conflicto en Puerto Rico*. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=0d2d8499-252b-4e31-9c84-1db6767e3983%40sessionmgr103>
- Colegio de Psicólogos del Perú. (2017). Código de ética. Recuperado de [http://www.cpsp.pe/aadmin/contenidos/marcolegal/codigo\\_de\\_etica\\_del\\_cpsp.pdf](http://www.cpsp.pe/aadmin/contenidos/marcolegal/codigo_de_etica_del_cpsp.pdf)
- Corrales, P. (2012). *Inteligencia Emocional y Estilos de Manejo de Conflictos en operadores del call center MDY (Hernandez Randich) en el distrito de Lince*. Tesis para obtener el título de licenciatura. UCV. Lima, Perú.
- Del Hoyo, M. (s.f.). *Estrés Laboral*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>

- Debra, N. y Campbell, J. (2013). *CORG Comportamiento organizacional*. (3.ª ed.). México: CENGAGE Learning.
- Díaz, M. (2012). *Psicología Aplicada a la Seguridad y Control de Riesgos*. España: Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Galindo, L. (2008). *Estrés Laboral en el personal que labora en el servicio de bioanálisis del hospital "Dr. Domingo Luciani"*. (Trabajo de Grado de especialidad). Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR3698.pdf>
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. y Konopaske, R. (2009). *Organizaciones: comportamiento, Estructura y Procesos*. (13.ª ed.). México: Mc GrawHill Educación.
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (2ª. ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Brujas.
- Gómez, M. (2016). Introducción de la metodología de la investigación científica. Recuperado de <http://www.digitaliapublishing.com/a/44342/introduccion-a-la-metodologia-de-la-investigacion-cientifica--2--ed.->
- Guardamino, P. (2017). Estrés laboral y clima organizacional en el personal del Hospital Distrital de Chancay- 2017. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3270/Guardamino\\_CPS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3270/Guardamino_CPS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (12.ª ed.). Querétaro, México: CENGAGE Learning.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc GrawHill.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.ª ed.). México: Mc GrawHill.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. (7ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ivancevich, M. & Matteson, M. (1989). *Estrés y Trabajo: Una perspectiva gerencial*. 2a. ed., México: Editorial Trillas. Serie: Teoría y práctica organizacional.
- Mirabal, D. (Enero- Diciembre, 2003). *Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas*. Provincia, 10, 53-71.

- Montero, M., Rivera, P. y Araque, R. (setiembre/ diciembre, 2013). El modelo de demandas-control-apoyo y su relación con el riesgo percibido de enfermedad-accidente. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*. 71 (3), 643-668.
- Ñaupas, H. et al. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa y redacción de la tesis*. (4.a ed.). Bogotá: ediciones de la U
- Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*. Recuperado de [http://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)
- Quispe, M. (2017). *Estilos de afrontamiento ante conflictos interpersonales y su influencia en el nivel de productividad laboral de los profesionales de enfermería del Hospital regional Hermilio Valdizan Medrano de Huánuco – 2016*. Recuperada de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/579>
- Ramírez, J. y Borges, T. (Enero- Junio, 2011). *Adaptación y Validación de un Cuestionario de Estilos de Manejo de Conflicto Organizacional en una Muestra de Trabajadores de Brasileños*. *Organizações e Trabalho*, 11(1), 66- 74.
- Ramos, C. (2017). *Estilos en el manejo de conflictos en los profesionales de salud del centro clínico SANNA, 2017*. Recuperada de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2351>
- Rodríguez, I. (2012). Adaptación psicométrica del inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono norte de Lima Metropolitana. (Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo).
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15.ª ed.). México: Pearson.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ª. ed.). Lima, Perú: Business Support Aneth SRL.
- Schaubhut, N. (2007). Technical Brief for the Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument: Description of the Updated Normative Same and Implications for Use. Recuperado de: [http://www.kilmanndiagnostics.com/sites/default/files/TKI\\_Technical\\_Brief.pdf](http://www.kilmanndiagnostics.com/sites/default/files/TKI_Technical_Brief.pdf)
- Suárez, A. (Junio, 2013). Adaptación de la escala de estrés laboral de la OIT-OMS en trabajadores de 25 a 35 años de edad de un contact center de Lima. *Revista PsiqueMag*. 2 (1), 33-50.

- Thomas, K. & Kilmann, R. (2008). Modos de Conflicto, Instrumento Perfil e Informe Interpretativo. Recuperado de <http://abaroli.mx/wp-content/uploads/2016/04/25.-Thomas-Kilma..pdf>
- Thomas, K. & Kilmann, R. (2009). Conflict Mode Instrument, also known as the TKI. Recuperado de <http://www.kilmanndiagnostics.com/>
- Thomas, K. & Kilmann, R. (1977). Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The "MODE" Instrument. Recuperado de <http://www.kilmanndiagnostics.com/um-breve-hist%C3%B3rico-do-thomas-kilman-conflict-mode-instrument>
- Torres, M. (Marzo, 2015). Estrés y condiciones laborales en el trabajo docente. *Revista DIGITAL CIENCIA@UAQRO*. 8 (1), 1-11.
- Torres, D. (2016). *Satisfacción laboral y su relación con el estrés ocupacional en enfermeras del sector de salud pública. (Tesis de Licenciatura)*. Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6559>
- Trujillo, H. (2016). *Métodos de investigación en psicología*. Universidad de Granada: España.
- Tuesta, M. (2016). *Manejo de conflictos y estrés laboral en personal de serenazgo de la municipalidad de los olivos, 2016. (Tesis de Licenciatura)*. Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1261>
- Villamediana, J., Donado, A. y Zerpa, C. (2015). Estilos de manejo de conflictos, inteligencia emocional y desarrollo moral. *Revista Dimensión Empresarial*. 13 (1), 73-94.
- Yacavilca, N. (2017). *Inteligencia emocional y manejo de conflictos en el Hospital Nacional Dos de Mayo, 2017. (Tesis de Magistratura)*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8867>
- Zhañay, T. y Joshep, A. (2017). *Estrés laboral y clima organizacional en el personal de enfermería de un hospital público. (Tesis de Magistratura)*. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/15113>

**ANEXOS:**  
**ANEXO 1: Instrumentos**

**INVENTARIO DE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS (Conflict Mode Instrument)  
 TKI**

Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilmann

Fecha de evaluación: ...../...../.....

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrará una serie de afirmaciones acerca de forma de pensar o actuar cuando sus deseos o ideas difieren de las de otra persona. **¿Cómo responde usted habitualmente en esas situaciones?** No existen respuestas adecuadas o inadecuadas, la respuesta correcta es aquella que describe forma de responder. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otros.

Por favor, lea cada afirmación cuidadosamente y decida que escala describe mejor su forma de pensar o actuar. Por ejemplo, la afirmación dice: **“trato de encontrar una solución equilibrada para ambas partes”**. Si usted **nunca** opta por esta actitud, marque “X” (en casillero 1); si usted tiene **algunas veces** esta actitud, marque “X” (en casillero 2); si usted tiene **frecuentemente** esta actitud, marque “X” (en casillero 3); y si usted tiene **siempre** esta actitud, marque “X” (en casillero 4)

	1	2	3	4			
	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre			
Nº	ITEMS			1	2	3	4
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo.						
2	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.						
3	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.						
4	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.						
5	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.						
6	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.						
7	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.						
8	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.						
9	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.						
10	Habitualmente, soy decidido para lograr mis objetivos.						

N°	ITEMS	1	2	3	4
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.				
12	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.				
13	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.				
14	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.				
15	Trato de no herir los sentimientos del otro.				
16	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.				
17	Algunas veces evito tomar posesiones que puedan crear conflictos.				
18	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.				
19	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.				
20	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.				
21	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.				
22	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.				
23	Si la posición de la otra persona es muy importante para él, le dejo satisfacer sus deseos.				
24	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.				
25	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.				
26	Propongo una solución intermedia.				
27	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.				
28	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.				
29	Procuro de no herir los sentimientos de la otra persona.				
30	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo.				

### ESCALA DE ESTRÉS LABORAL DE LA OIT

#### INSTRUCCIONES:

Indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés para usted, anotando el número que mejor la describa.

1 si la condición NUNCA es fuente de estrés.

2 si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.

3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.

4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.

5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.

6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.

7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7
1	¿El que no comprenda las metas y misión de la empresa me causa estrés?							
2	¿El rendirle informes a mis superiores y a mis subordinados me estresa?							
3	¿El que no esté en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo me produce estrés?							
4	¿El que el equipo disponible para llevar a cabo mi trabajo sea limitado me estresa?							
5	¿El que mi supervisor no dé la cara por mí ante los jefes me estresa?							
6	¿El que mi supervisor no me respete me estresa?							
7	¿El que no sea parte de un equipo de trabajo que colabore estrechamente me causa estrés?							
8	¿El que mi equipo de trabajo no me respalde en mis metas me causa estrés?							
9	¿El que mi equipo de trabajo no tenga prestigio ni valor dentro de la empresa me causa estrés?							

**¡GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN!**

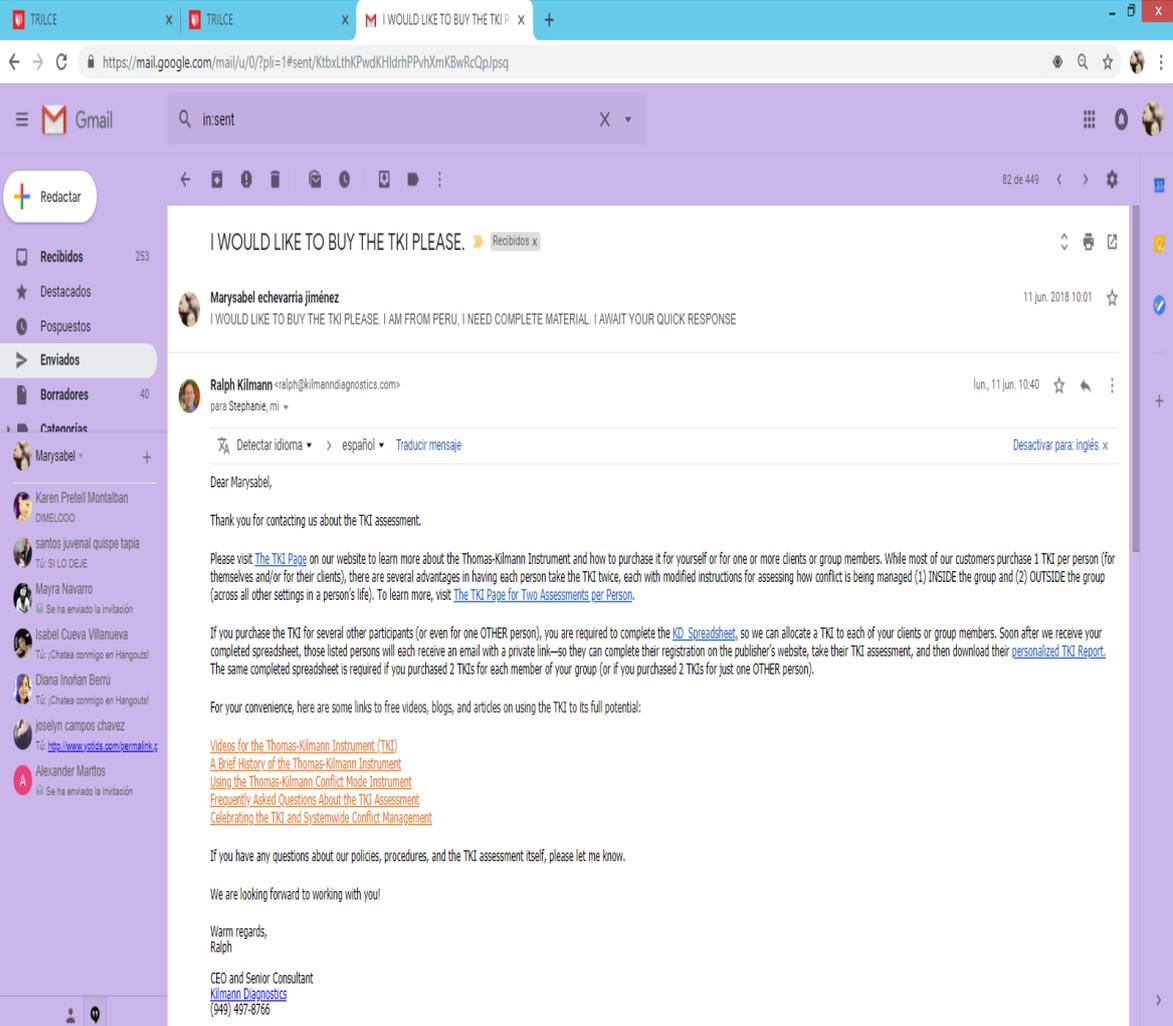
N°	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7
10	¿El que la forma en que trabaja la empresa no sea clara me estresa?							
11	¿El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen des							
12	¿El ten							
13	¿El							
14	¿El em							
15	¿El							
16	¿El est							
17	¿El tral							
18	¿El							
19	¿El inju							
20	¿El							
21	¿El que mi equipo de trabajo me presione demasiado me causa estrés?							
22	¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?							
23	¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?							
24	¿El que no respeten a mis superiores, a mí y a los que están debajo de mí, me causa estrés?							
25	¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?							

## Anexo 2: Cartas de autorización

### Escala de Estrés Laboral

## Anexo 2: Cartas de autorización

### Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos



The screenshot shows a Gmail interface with a browser window at the top displaying the URL <https://mail.google.com/mail/u/0/?pli=1#sent/KtbnLthKPwdKHdhrhPPvhXmKBwRcQpJpsq>. The email subject is "I WOULD LIKE TO BUY THE TKI PLEASE." and it is marked as "Recibidos x". The sender is Marysabel echevarria jiménez, dated 11 jun. 2018 10:01. The email content is as follows:

**Ralph Kilmann** <ralph@kilmannagnostics.com>  
para Stephanie, mi

Detectar idioma > español > Traducir mensaje Desactivar para inglés x

Dear Marysabel,

Thank you for contacting us about the TKI assessment.

Please visit [The TKI Page](#) on our website to learn more about the Thomas-Kilmann Instrument and how to purchase it for yourself or for one or more clients or group members. While most of our customers purchase 1 TKI per person (for themselves and/or for their clients), there are several advantages in having each person take the TKI twice, each with modified instructions for assessing how conflict is being managed (1) INSIDE the group and (2) OUTSIDE the group (across all other settings in a person's life). To learn more, visit [The TKI Page for Two Assessments per Person](#).

If you purchase the TKI for several other participants (or even for one OTHER person), you are required to complete the [KD Spreadsheet](#), so we can allocate a TKI to each of your clients or group members. Soon after we receive your completed spreadsheet, those listed persons will each receive an email with a private link—so they can complete their registration on the publisher's website, take their TKI assessment, and then download their [personalized TKI Report](#). The same completed spreadsheet is required if you purchased 2 TKIs for each member of your group (or if you purchased 2 TKIs for just one OTHER person).

For your convenience, here are some links to free videos, blogs, and articles on using the TKI to its full potential:

- [Videos for the Thomas-Kilmann Instrument \(TKI\)](#)
- [A Brief History of the Thomas-Kilmann Instrument](#)
- [Using the Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument](#)
- [Frequently Asked Questions About the TKI Assessment](#)
- [Celebrating the TKI and Systemwide Conflict Management](#)

If you have any questions about our policies, procedures, and the TKI assessment itself, please let me know.

We are looking forward to working with you!

Warm regards,  
Ralph

CEO and Senior Consultant  
[Kilmann Diagnostics](#)  
(949) 497-8766

### ANEXO 3: Resultados De Las Variables y piloto

**Tabla 35**

*Análisis de la consistencia interna Confiabilidad del TKI por dimensión*

Estilos	La consistencia interna	Confiabilidad test-retest	N° de elementos
	(r= 0.86)	(r = 0.76)	
Competidor	0.71	0.61	6
Colaborador	0.65	0.63	6
Compromiso	0.58	0.66	6
Evasivo	0.62	0.68	6
Complaciente	0.43	0.62	6

En la presente tabla, se observa que el inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI), presenta índices de confiabilidad elevados ( $r=0.76$ ), y una consistencia interna de ( $r= 0.86$ ).

**Tabla 16**

*Análisis de fiabilidad del inventario de estilos de manejo de conflicto*

Estilos de Manejo de Conflicto	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
, 0.876	30

Como se puede apreciar en la tabla 2, el alfa de Cronbach de toda la prueba es un puntaje de 0.876 lo cual nos indica que la prueba es confiable y mide correctamente el constructo planteado en esta investigación.

**Tabla 17**

*Análisis de la consistencia interna Confiabilidad de la escala de Estrés Laboral por dimensión*

Dimensión	Estrés Laboral		Correlación elemento-total corregida
	Ítems	Alfa	
Superiores y Recursos	11	.951	(0,694 – 0,841)
Organización y Equipo de Trabajo	14	.949	(0,697– 0,804)

En la presente tabla, se observa que la Escala de Estrés Laboral, presenta índices de confiabilidad elevados, para la dimensión superiores y recursos un ( $r=0.951$ ), y para la dimensión organización y equipo de trabajo una consistencia interna de ( $r= 0.949$ ) respectivamente.

**Tabla 18**

*Análisis de la consistencia interna Confiabilidad de la escala de Estrés Laboral*

Estrés Laboral	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,880	25

Como se puede apreciar en la tabla 4, el alfa de Cronbach de toda la prueba es un puntaje de ,880 lo cual nos indica que la prueba es confiable y mide correctamente el constructo planteado en esta investigación.

#### ANEXO 4: Resultados de la prueba piloto – Variable estilos de manejo de conflicto

La muestra estuvo conformada por 60 personales de salud, asimismo, para obtener la Validez de Contenido se realizó Criterio de Jueces

V de Aiken – Claridad, pertinencia y relevancia

N°	Item	ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTO																							
		Pertinencia					Total SI	V Aiken	Relevancia					Total SI	V Aiken	claridad					Total SI	V Aiken	V Aiken General		
		Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3	Exp. 4	Exp. 5			Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3	Exp. 4	Exp. 5			Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3	Exp. 4	Exp. 5					
1	Est. 1- Item 3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
2	Est. 1- Item 7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
3	Est. 1- Item 10	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
4	Est. 1- Item 11	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
5	Est. 1- Item 16	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
6	Est. 1- Item 24	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
7	Est. 2- Item 5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
8	Est. 2- Item 12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
9	Est. 2- Item 18	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
10	Est. 2- Item 20	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
11	Est. 2- Item 28	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
12	Est. 2- Item 30	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
13	Est. 3- Item 2	1	1	1	1	0	4	0,8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	4	0,8	0,87		
14	Est. 3- Item 9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1

1	Est. 3-																							
5	Item 13	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
1	Est. 3-																							
6	Item 19	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
1	Est. 3-																							
7	Item 21	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
1	Est. 3-																							
8	Item 26	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
1	Est. 4-																							
9	Item 6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 4-																							
0	Item 8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 4-																							
1	Item 14	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 4-																							
2	Item 17	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 4-																							
3	Item 22	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 4-																							
4	Item 27	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 5-																							
5	Item 1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 5-																							
6	Item 4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 5-																							
7	Item 15	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	0	4	0,8	0,93
2	Est. 5-																							
8	Item 23	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
2	Est. 5-																							
9	Item 25	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
3	Est. 5-																							
0	Item 29	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	

#### ANEXO 4: Resultados de la prueba piloto – Variable estrés laboral

La muestra estuvo conformada por 60 personales de salud, asimismo, para obtener la Validez de Contenido se realizó Criterio de Jueces

V de Aiken – Claridad, pertenencia y relevancia

ESTRÉS LABORAL																							
N°	Item	Pertinencia					Total SI	V Aiken	relevancia					Total SI	V Aiken	claridad					Total SI	V Aiken	V Aiken General
		Exp .1	Exp .2	Exp .3	Exp .4	Exp .5			Exp .1	Exp .2	Exp .3	Exp .4	Exp .5			Exp .1	Exp .2	Exp .3	Exp .4	Exp .5			
1	Dim 1- Item 1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	4	0,8	0,93333333
2	Dim 1- Item 2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
3	Dim 1- Item 3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
4	Dim 1- Item 4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
5	Dim 1- Item 5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	4	0,8	1	1	1	1	0	4	0,8	0,87	
6	Dim 1- Item 6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
7	Dim 1- Item 7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
8	Dim 1- Item 15	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
9	Dim 1- Item 17	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
10	Dim 1- Item 21	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
11	Dim 1- Item 24	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	
12	Dim 2- Item 8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	

1 Dim 2-																						
3 Item 9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
4 Item 10	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
5 Item 11	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
6 Item 12	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
7 Item 13	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
8 Item 14	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
1 Dim 2-																						
9 Item 16	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	4	0,8	0,93
2 Dim 2-																						
0 Item 18	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
2 Dim 2-																						
1 Item 19	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
2 Dim 2-																						
2 Item 20	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
2 Dim 2-																						
3 Item 22	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	0	4	0,8	1	1	1	1	1	5	1	0,93
2 Dim 2-																						
4 Item 23	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1
2 Dim 2-																						
5 Item 25	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1

Podemos apreciar en el cuadro de claridad, pertinencia, relevancia y general, que ningún ítem fue eliminado, ya que con la calificación que los 5 jueces dieron a la prueba, arroja un puntaje de 0.8 a más. (Aiken, 1980)

## ANEXO 5. Aprobación de criterio de Jueces



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ..... *Dr. Luis Reyna Quispe* .....

DNI: ..... *07004765* .....

Especialidad del validador: ..... *Psicología* .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*3* de *Mayo* de 2018



15	Directo	¿El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen desempeño me estresa?	✓	✓	✓	
16	Directo	¿El que las personas que están a mi nivel dentro de la empresa tengamos poco control sobre el trabajo me causa estrés?	✓	✓	✓	
17	Directo	¿El que mi supervisor no se preocupe por mi bienestar me estresa?	✓	✓	✓	
18	Directo	¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la empresa me estresa?	✓	✓	✓	
19	Directo	¿El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa?	✓	✓	✓	
20	Directo	¿El que se maneje mucho papeleo dentro de la empresa me causa estrés?	✓	✓	✓	
21	Directo	¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa?	✓	✓	✓	
22	Directo	¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes me causa estrés?	✓	✓	✓	
23	Directo	¿El que la empresa carezca de dirección y objetivos me causa estrés?	✓	✓	✓	
24	Directo	¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?	✓	✓	✓	
25	Directo	¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?	✓	✓	✓	
26	Directo	¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?	✓	✓	✓	

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador (Dr.) Mg: ..... Julio Castro Garcia .....

DNI: ..... 08031366 .....

Especialidad del validador: ..... Psicólogo Organizacional .....

Dr. Julio Cesar Castro Garcia  
PSICOLOGO  
C.Ps.P 2283

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

05 de Maya ..... de 2018



15	Directo	¿El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen desempeño me estresa?	✓		✓		✓	
16	Directo	¿El que las personas que están a mi nivel dentro de la empresa tengamos poco control sobre el trabajo me causa estrés?	✓		✓		✓	
17	Directo	¿El que mi supervisor no se preocupe por mi bienestar me estresa?	✓		✓		✓	
18	Directo	¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la empresa me estresa?	✓		✓		✓	
19	Directo	¿El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa?	✓		✓		✓	
20	Directo	¿El que se maneje mucho papeleo dentro de la empresa me causa estrés?	✓		✓		✓	
21	Directo	¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa?	✓		✓		✓	
22	Directo	¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes me causa estrés?	✓		✓		✓	
23	Directo	¿El que la empresa carezca de dirección y objetivos me causa estrés?	✓		✓		✓	
24	Directo	¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?	✓		✓		✓	
25	Directo	¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?	✓		✓		✓	
26	Directo	¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?	✓		✓		✓	

**Observaciones:**

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ..... *Claudia Angeles Romayre* .....

DNI:..... *43845105* .....

Especialidad del validador:..... *Psicología Educativa* .....

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*24* de ..... *Abril* ..... de 2018



Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [x]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Karlene Aguilar Juan Iní

DNI: 10624918

Especialidad del validador: Organizacional

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



C. P. P. 17040

17 de abril de 2018



15	Directo	¿El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen desempeño me estresa?	X		X		X		
16	Directo	¿El que las personas que están a mi nivel dentro de la empresa tengamos poco control sobre el trabajo me causa estrés?	X		X			X	100% de control
17	Directo	¿El que mi supervisor no se preocupe por mi bienestar me estresa?	X		X		X		
18	Directo	¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la empresa me estresa?	X		X		X		
19	Directo	¿El no tener un espacio privado en mi trabajo me estresa?	X		X		X		
20	Directo	¿El que se maneje mucho papeleo dentro de la empresa me causa estrés?	X		X		X		
21	Directo	¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado me estresa?	X		X		X		
22	Directo	¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes me causa estrés?	X			X	X		Condición por no ser protegido
23	Directo	¿El que la empresa carezca de dirección y objetivos me causa estrés?	X		X		X		
24	Directo	¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos me estresa?	X		X		X		
25	Directo	¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito me causa estrés?	X		X		X		
26	Directo	¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?	X		X		X		

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ X ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ledte Guerrero P.D.

DNI: 4210971

Especialidad del validador: Maestría en comportamiento organizacional y recursos humanos

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de mayo de 2018

## ANEXO 6: Carta de presentación a la Institución



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Los Olivos, 04 de julio de 2018

CARTA INV. N° 280 - 2018/EP/PSI. UCV LIMA-LN

[Redacted]  
Jefe Institucional

[Redacted]  
Av. Angamos Este 2520 . Surquillo 15038

Presente.-

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Srta. **EHEVARRIA JIMENEZ, MARIA YSABEL** estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: **"ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTO Y ESTRÉS LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL DEL DISTRITO DE SURQUILLO , 2018 "**, agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovar le los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



  
Mgtr. Melisa Sevillano Gamboa  
Coordinadora Académica de la  
Escuela Profesional de Psicología  
Filial Lima Campus Lima Norte

MSG/ALF

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 2024343  
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510  
ATE Carretera Central Km 8 2 Tel (+511) 200 9030 Anx 8164  
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel (+511) 202 4342 Anx. 2650



**ANEXO 7: Consentimiento Informado**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Alumna:

.....

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es **María Ysabel Echevarría Jiménez**, interno de psicología de la Universidad César Vallejo – Lima. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre **Estilos de Manejo de Conflicto y Estrés Laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018**; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos pruebas psicológicas: **Inventario de Estilos de Manejo de Conflicto de Thomas y Kilmann (TKI)** y **la Escala de Estrés Laboral de la OIT**. De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se le explicará cada una de ellas y/o contactarse con la responsable de la investigación al 982667176.

Gracias por su colaboración.

Atte. María Ysabel Echevarría Jiménez  
ESTUDIANTE DE LA EAP DE PSICOLOGÍA  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Yo.....

con número de DNI: ..... acepto participar en la investigación **Estilos de Manejo de Conflicto y Estrés Laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018** de la señora María Ysabel Echevarría Jiménez.

Día: ...../...../.....

\_\_\_\_\_  
Firma

**ANEXO 8: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** “Estilos de Manejo de Conflicto y Estrés Laboral en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018”

Planteamiento del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores		Muestra	Diseño	Instrumento
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre los estilos de manejo de conflicto y el estrés Laboral en el personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre los Estilos de manejo de conflicto y el estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Determinar el nivel predominante de Estilos de Manejo de Conflicto en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</li> <li>-Determinar el nivel de estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</li> <li>-Establecer la relación entre los Estilos de Manejo de conflicto y las dimensiones del Estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe relación significativa entre los Estilos de Manejo de Conflicto y el Estrés Laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b></p> <p>Establecer la relación entre los Estilos de Manejo de conflicto y las dimensiones del Estrés laboral en el personal de Salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018.</p>	<b>Variable 1 Estilo de Manejo de Conflicto</b>		<p><b>Población</b></p> <p>Personal de salud del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas del distrito de Surquillo.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>298 trabajadores de distintas área del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas del distrito de Surquillo.</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental porque no habrá manipulación de las variables. (Gómez, 2016, pp. 75-76).</p> <p><b>Tipo de estudio:</b></p> <p>transaccional o transversal cuya característica es de recolección en un solo momento de recolección de datos (Gómez, 2016, pp. 92-93).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación del Inventario de Estilo de Manejo de Conflictos de Thomas y Kilmann</li> <li>- Adaptación Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS</li> </ul>
			<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>			
			Competidor	3,7,10,11,16,24			
			Colaborador	5,12,18,20,28,30			
			Compromiso	2,9,13,19,21,26			
			Evasivo	6,8,14,17,22,27			
			Complaciente	1,4,15,23,25,29			
			<b>Variable 1 Estrés Laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>			
Superiores y Recursos	1,2,3,4,5,6,7,15,17,21,24						

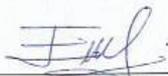
## ANEXO 9: Autorización de publicación

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Echevarría Jiménez María Ysabel identificada con DNI N° 70058679, egresada de la Escuela Profesional de Psicología de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Estilos de Manejo de Conflicto y Estrés Laboral en el personal de salud de un hospital del distrito de Surquillo, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 70058679

FECHA: 17 de julio del 2018

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

ANEXO 10: Formulario de Autorización



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

Echevarría Jiménez María Ysabel

D.N.I. : 70058679

Domicilio : Urb. Palao - Av. Sta. Mercedes 41A - 5. RP

Teléfono : Fijo : Móvil : 982667176

E-mail : mafi.e021291@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : HUMANIDADES

Escuela : PSICOLOGÍA

Carrera : PSICOLOGÍA

Título : LICENCIATURA

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : .....

Mención : .....

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Echevarría Jiménez María Ysabel

Título de la tesis:

ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTO Y ESTRÉS LABORAL  
EN EL PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL DEL DISTRITO DE  
SURQUILLO, 2018.

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN  
ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 29 julio del 2018

## ANEXO 11: Acta de Aprobación de originalidad

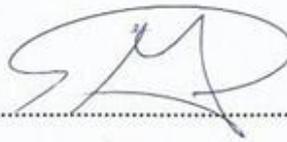
 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Juan José Kaneko Aguilar, docente de la Facultad de Humanidades y Escuela Profesional de Psicología de la Universidad César Vallejo Lima Norte, revisor de la tesis titulada:

“Estilos de Manejo de Conflicto y Estrés Laboral en el personal de salud de un hospital del distrito de Surquillo, 2018”, de la estudiante Echevarría Jiménez María Ysabel, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Los Olivos, 17 de julio del 2018



Firma

Dr. Juan José Kaneko Aguilar

DNI: 10624918

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

## ANEXO 12: Impresión de Pantalla del porcentaje del Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the title page of a thesis with the following text:

**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTO Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL DEL DISTRITO DE SURQUILLO, 2018.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

**AUTOR:**  
ECHEVARRÍA JIMÉNEZ, María Ysabel

On the right side, a sidebar titled "Resumen de coincidencias" (Summary of similarities) shows a similarity score of **20%**. Below the score, it lists the sources of the matches:

Rank	Source	Percentage
1	repositorio.unc.edu.pe	2%
2	repositorio.uam.es	2%
3	pt.scribd.com	2%
4	tesis.pucp.edu.pe	1%
5	docplayer.es	1%
6	repositorio.unsa.edu.pe	1%
7	sebfid436a4fa2ea93.ii...	1%

At the bottom of the interface, the status bar shows: "Página: 1 de 50", "Número de palabras: 12877", "Text-only Report", "High Resolution", and "Activado".

## ANEXO 13: Autorización de la versión final del trabajo de investigación



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR LA PRESENTE, EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

María Ysabel Echevarría Jiménez

INFORME TÍTULADO:

“Estilos de manejo de conflicto y estrés laboral en personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Licenciado en Psicología

SUSTENTADO EN FECHA: 03/10/2018

NOTA O MENCIÓN: 12

ROSARIO QUIROZ, FERNANDO JOEL

DNI 32990613

