

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA: “Comportamiento Organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”.

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de
Magíster en Gestión de Talento Humano

Autora: Ingeniera, María Carolina Santana Del Salto

Director: Psicólogo, Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Magíster

Ambato-Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación presidido por el Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Doctor e integrado por los señores: Ingeniero Marcelo Javier Mancheno Saá, Magíster; Ingeniero, Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA.; Ingeniero, Andrés Francisco López Gómez, MBA.; designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe de Investigación con el tema: “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES EN INSTITUCIONES DE SALUD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE AMBATO” elaborado y presentado por la señora Ingeniera María Carolina Santana Del Salto, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión de Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



.....
Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal



.....
Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá, Mg.
Miembro del Tribunal




.....
Ing. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA.
Miembro del Tribunal



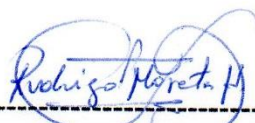
.....
Ing. Andrés Francisco López Gómez, MBA.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES EN INSTITUCIONES DE SALUD PÚBLICA EN LA CIUDAD DE AMBATO” le corresponde exclusivamente a: Ingeniera, María Carolina Santana Del Salto, Autora bajo la Dirección del Psicólogo Carlos Rodrigo Moreta Herrera Mg. Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniera, María Carolina Santana Del Salto
c. c. 1802441046
AUTORA



Psicólogo, Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Magíster
c. c. 1802732063
DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato para que el Trabajo de Investigación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniera María Carolina Santana Del Salto

c. c. 1802441046

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada	i
A la Unidad Académica de Titulación.....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación.....	iii
Derechos de Autor	iv
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos.....	xi
Agradecimiento.....	xiii
Dedicatoria.....	xiv
Resumen Ejecutivo	xv
Executive Summary	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Árbol de Problemas.....	4
1.2.1.1 Árbol de problemas	4
1.2.2 Prognosis	5
1.2.3 Formulación del Problema	6
1.2.4 Interrogantes de Investigación	6
1.2.5 Delimitación del Problema.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 Objetivo General	8

1.4.2	Objetivos Específicos.....	8
CAPITULO II.....		9
MARCO TEÓRICO		9
2.1	Antecedentes Investigativos	9
2.2	Fundamentación Legal.....	13
2.3	Fundamentación Filosófica.....	15
2.4	Categorías Fundamental de Variables	16
2.4.1	Desarrollo Organizacional	17
2.4.1.1	Objetivos básicos del Desarrollo organizacional	17
2.4.1.2	Características	18
2.4.1.3	Etapas del Desarrollo Organizacional.....	18
2.4.2	Clima Organizacional	19
2.4.2.1	Factores que influyen en el clima organizacional.....	20
2.4.3	Comportamiento Organizacional	20
2.4.3.1	Naturaleza del Comportamiento Organizacional.....	21
2.4.3.2	Elementos básicos del Comportamiento Organizacional	22
2.4.3.3	Importancia del Comportamiento Organizacional.....	24
2.4.4	El Conflicto.....	25
2.4.4.1	Elementos del conflicto	25
2.4.4.3	Niveles de gravedad del conflicto.....	26
2.4.5	Conflictos Laborales	26
2.4.5.1	Clasificación de los conflictos laborales.....	26
2.4.6	Manejo de conflictos laborales	27
2.4.6.1	Métodos para la resolución de conflictos	28
2.5	Hipótesis	31
2.6	Señalamiento de Variables.....	31

2.6.1 Variable Independiente	31
2.6.2 Variable Dependiente	31
CAPÍTULO III.....	32
MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1 Modalidad de Investigación.....	32
3.2 Tipos de Investigación	32
3.3 Población y Muestra	33
3.4 Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	34
3.5 Plan de Recolección de la Información	36
3.6 Procesamiento y Análisis.....	37
CAPÍTULO IV	38
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
4.1 ANÁLISIS SOCIODEMOGRÁFICO	38
4.1.1 Análisis de las variables individuales	38
4.1.2 Análisis de las variable profesión	40
4.2 Análisis Descriptivo del Clima Organizacional en Salud.....	41
4.4 Análisis sintético de los dos cuestionarios.....	63
4.5 Verificación de Hipótesis.....	64
CAPÍTULO V	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
5.1 Conclusiones.....	66
5.2 Recomendaciones	67

CAPÍTULO VI	68
PROPUESTA.....	68
6.1 Datos Informativos	68
6.2 Antecedentes.....	68
6.3 Justificación	69
6.4 Objetivos.....	70
6.4.1 Objetivos Específicos	70
6.5 Análisis De Factibilidad.....	70
6.5.1 Factibilidad Organizativa.....	70
6.5.2 Factibilidad igualdad y equidad de género	70
6.5.3 Factibilidad tecnológica	71
6.6 Fundamentación Científico –Técnica	71
6.6.1 Plan de Intervención en Salud	71
6.6.1.1 Fases de la Intervención.....	71
6.6.1.3 Condiciones que determinan el plan de intervención	73
6.6.2 El trabajo interdisciplinario en salud	73
6.6.2.1 Importancia de los equipos interdisciplinarios en salud	74
6.6.2.3 Características del equipo interdisciplinario en salud.....	75
6.6.2.4 Dificultades para el trabajo interdisciplinario.....	76
6.6.3 El comportamiento organizacional en salud	77
6.6.3.1 Aspectos que influyen en el comportamiento organizacional	77
6.7 Modelo Operativo	80
6.8 Administración De La Propuesta	105
BIBLIOGRAFÍA	106
ANEXOS	112

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i>	33
<i>Tabla 2:</i>	36
Tabla 3	80
Tabla 4	93
Tabla 5	102
Tabla 6	103
Tabla 7	104
Tabla 8	105
Tabla 4. 1.	38
Tabla 4. 2.	39
Tabla 4. 3.	40
Tabla 4. 4.	42
Tabla 4. 5.	43
Tabla 4. 6.	44
Tabla 4. 7.	45
Tabla 4. 8.	46
Tabla 4. 9.	47
Tabla 4. 10.	48
Tabla 4. 11.	49
Tabla 4. 12.	50
Tabla 4. 13.	51
Tabla 4. 14.	52
Tabla 4. 15.	53
Tabla 4. 16.	54
Tabla 4. 17.	55
Tabla 4. 18.	57
Tabla 4. 19.	58
Tabla 4. 20.	59
Tabla 4. 21.	60
Tabla 4. 22.	61

Tabla 4. 23	62
Tabla 4. 24	63
Tabla 4. 25	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: <i>Árbol de problemas</i>	4
Gráfico 2: Categorización de variables.....	16
Gráfico 3: Estructura Orgánica Consulta Externa	91
Gráfico 4: Componentes del Plan de Intervención	97
Gráfico 4. 1. <i>Representación gráfica de los resultados obtenidos de los intervalos de edad de la población estudiada</i>	39
Gráfico 4. 2. Representación gráfica de los resultados obtenidos la distribución de la población según profesión	40
Gráfico 4. 3: Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría motivación.....	42
Gráfico 4. 4. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría comunicación.	43
Gráfico 4. 5. Representación gráfica de los resultados obtenidos en la preguntas de la categoría relaciones interpersonales y de trabajo	44
Gráfico 4. 6. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión comportamiento organizacional	45
Gráfico 4. 7. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión funcionamiento.....	47
Gráfico 4. 8. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión condiciones de trabajo.....	48
Gráfico 4. 9. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría estímulo al desarrollo organizacional.....	49
Gráfico 4. 10. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría liderazgo	51
Gráfico 4. 11. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría participación.....	52
Gráfico 4. 12. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría solución de conflictos.....	53
Gráfico 4. 13. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría trabajo en equipo	54

Gráfico 4. 14. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la dimensión estilo de dirección.	55
Gráfico 4. 15. Representación gráfica de los resultados obtenidos por la batería de evaluación del clima organizacional en salud.....	56
Gráfico 4. 16. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de integración.	58
Gráfico 4. 17. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de dominación.....	59
Gráfico 4. 18. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de evitación.....	60
Gráfico 4. 19. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de servilismo.....	61
Gráfico 4. 20. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de compromiso	62

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos y cada uno de los docentes la Universidad de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, maestría de Gestión de Talento Humano por los conocimientos impartidos.

A mi Director Ps. Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Mg. que gracias a su acertada dirección, se ha podido llevar a efecto con éxito el presente trabajo de grado.

Carolina Santana

DEDICATORIA

Este trabajo producto de mi esfuerzo y sacrificio quiero dedicarle con inmenso amor Dios por su amor y voluntad de haber permitido cristalizar esta etapa de mi carrera profesional.

A mis padres por su apoyo constante, por siempre estar pendientes de mi y brindarme su mano generosa que me impulsa siempre adelante y han permanecido a mi lado a lo largo de toda mi carrera universitaria.

A mis hijos, fuente de inspiración para mi superación constante, su amor infinito traza el rumbo de cada día.

A mis hermanas, compañeras inseparables que me han motivado siempre con su cariño y hacen suyos mis logros y éxitos.

Carolina

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Tema “EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA EL MANEJO
**DE CONFLICTOS LABORALES EN INSTITUCIONES DE SALUD
PÚBLICA EN LA CIUDAD DE AMBATO”**

AUTORA: Ingeniera, María Carolina Santana Del Salto
DIRECTORA: Psicólogo, Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Magíster
FECHA: Junio de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tuvo el objetivo de determinar la incidencia del comportamiento organizacional en el manejo de conflictos laborales en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato, partiendo del conocimiento de que el comportamiento es fundamental para facilitar la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que interactúan los profesionales de la salud. Mediante una metodología transversal, con enfoque cuali-cuantitativo se recolectó la información pertinente de la población de estudio a través de la aplicación de cuestionarios validados y confiables, estos son la Batería de Evaluación del Clima Organizacional en Salud y el Cuestionario ROCI-II mismos que permitieron determinar que existe un clima organizacional en riesgo así como un estilo de servilismo en el manejo del conflicto. La verificación de la hipótesis mediante la correlación de Pearson determinó valores altos lo que permitió aceptar la hipótesis alterna, señalando que el comportamiento organizacional si incide en el manejo de conflictos laborales. Por ello, fue necesario el diseño de un Plan de Intervención de comportamiento organización para el manejo del conflicto laboral que tiene como propósito fundamental fortalecer las relaciones interpersonales de los trabajadores, a fin de mantener grupos de trabajo compartidos, armónicos que interactúen en forma duradera para el logro de los objetivos comunes e institucionales, permitiendo acciones definidas, útiles y eficaces al considerar los esfuerzos de todos y cada uno de los integrantes, evitando en todo momento el individualismo en el trabajo. Posterior a la ejecución del plan de intervención diseñado, se procedió a aplicar nuevamente los cuestionarios, lo que permitió determinar diferencias significativas en cuanto al comportamiento organizacional previo y posterior al plan de intervención así como del manejo de conflictos laborales, lo cual permitió elevar la satisfacción laboral y elevar la atención de calidad y calidez en esta casa de salud.

DESCRIPTORES: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES, RELACIONES INTERPERSONALES, COMPRENSIÓN, COMPLEJIDAD, CLIMA ORGANIZACIONAL, TRABAJO COMPARTIDO, ARMÓNICO, PLAN DE INTERVENCIÓN, SATISFACCIÓN LABORAL.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MASTER IN HUMAN TALENT MANAGEMENT

Theme: “INTERNAL COMMUNICATION AND ITS LINKAGE TO THE
WORK EFFICIENCY OF THE EXTERNAL CONSULTATION
PERSONNEL OF HOSPITAL GENERAL DOCENTE AMBATO”

AUTHOR: Engineer, María Carolina Santana Del Salto
DIRECTED BY: Psychologist, Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Mg.
DATE: June, 2018

EXECUTIVE SUMMARY

The present work had the objective of determining the incidence of organizational behavior in the management of labor conflicts in the External Consultation Area of the General Provincial Ambato Teaching Hospital, based on the knowledge that behavior is fundamental to facilitate understanding of the complexity of interpersonal relationships in which health professionals interact. Through a cross-sectional methodology, with a qualitative-quantitative approach, the pertinent information of the study population was collected through the application of validated and reliable questionnaires, these are the Battery for the Evaluation of the Organizational Climate in Health and the ROCI-II Questionnaire itself. They allowed to determine that there is an organizational climate at risk as well as a style of servility in conflict management. The verification of the hypothesis by the Pearson correlation determined high values which allowed accepting the alternative hypothesis, indicating that the organizational behavior does affect the handling of labor conflicts. For this reason, it was necessary to design an Intervention Plan of behavioral organization for the management of labor conflict whose fundamental purpose is to strengthen the interpersonal relationships of workers, in order to maintain shared, harmonious work groups that interact in a lasting manner to the achievement of common and institutional objectives, allowing defined, useful and effective actions when considering the efforts of each and every one of the members, avoiding individualism at work at all times. Subsequent to the execution of the designed intervention plan, the questionnaires were applied again, which allowed to determine significant differences in organizational behavior before and after the intervention plan as well as the management of labor conflicts, which allowed raising satisfaction work and raise quality care and warmth in this house of health.

DESCRIPTORS: ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, LABOR CONFLICT MANAGEMENT, INTERPERSONAL RELATIONS, UNDERSTANDING, COMPLEXITY, ORGANIZATIONAL CLIMATE, SHARED WORK, HARMONIOUS, INTERVENTION PLAN, JOB SATISFACTION.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo pretende hacer una aproximación a la vinculación que existe entre el comportamiento organizacional para el manejo de los conflictos laborales particularmente en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato, con el objetivo de determinar acciones de intervención que influya en el comportamiento de los individuos en el trabajo y más aún en el ámbito de la salud, donde, el comportamiento constituye un elemento esencial para propiciar ambientes sanos y saludables para que el integrante del equipo de trabajo asuma su responsabilidad en el desempeño de su trabajo, dentro del marco del respeto, la consideración, de una fluida comunicación y disposición para el manejo de conflictos laborales, formando parte de una organización comprometida y orientada hacia la consecución de los objetivos organizaciones, profesionales y personales.

El proyecto del comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato se encuentra organizada en seis Capítulos dispuesta de la siguiente forma:

Capítulo I denominado El Problema, se describe el planteamiento del problema detectado en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato, dentro de un contexto mundial, nacional e institucional; describiendo y registrando la situación del comportamiento organizacional que afecta el manejo de conflictos laborales; se planteó interrogantes de investigación para la formulación de objetivos generales y específicos que justifica y respalda el presente trabajo.

Capítulo II Marco Teórico contiene la revisión bibliográfica y análisis de investigaciones realizadas con anterioridad para profundizar los aspectos más relevantes sobre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales; la fundamentación filosófica se ubica en el paradigma crítico propositivo, parte de una crítica a la situación del contexto para llegar a una propuesta de solución al problema detectado en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato; dentro de la fundamentación legal se han considerado los art. 32 de la Constitución de la República. A través de las categorías fundamentales se realizó una revisión bibliográfica para

actualizar el conocimiento en relación a las variables de estudio, a continuación se encuentra la formulación de hipótesis y señalamiento de variables.

Capítulo III, Marco Metodológico consta del enfoque, modalidad, tipo de investigación técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información pertinente. A través del enfoque cuali-cuantitativo se analizó e interpretó resultados obtenidos de la Bateria de Evaluación del Clima Organizacional en Salud y del Cuestionario ROCI-II que evalúa el manejo de conflictos laborales aplicados a los profesionales de la salud del Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato y que conforman la población de estudio.

Capítulo IV, Análisis e Interpretación de Resultados que arrojó las encuestas aplicadas, se procedió a realizar la verificación de la hipótesis planteada a través de la correlación de Pearson cuyo resultado acepta la hipótesis alterna al señalar que el comportamiento organizacional incide en el manejo de conflictos laborales.

Capítulo V, Conclusiones y Recomendaciones alcanzadas a través de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas y conforme a los objetivos específicos definidos.

Capítulo VI, Propuesta, el Plan de Intervención de comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales consta de datos informativos, antecedentes, justificación, objetivo general y específicos, análisis de factibilidad, fundamentación científico-técnica, modelo operativo, evaluación y administración de la propuesta.

A continuación se adjunta una amplia bibliografía relacionada con el tema que sustentó la investigación bibliográfica, finalmente se incluyen las matrices de las encuestas aplicadas para la recolección de datos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Comportamiento Organizacional para el manejo de conflictos laborales en Instituciones de Salud Pública en la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda organización tiene fines y objetivos institucionales, necesidades y son consideradas una micro sociedad con procesos de socialización, normas impuestas por las organizaciones de tal manera que, constituyen un medio a través de los cuales, la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta. Por ello, Domínguez, Rodríguez y Navarro (2009) consideran que las organizaciones de salud hoy en día deben adoptar herramientas teóricas como un pilar fundamental para la transformación y comportamiento organizacional. En este sentido, los sistemas organizacionales van a la par de los procesos de transformaciones sociales actuales, son la clave de la gestión acertada que forman parte de la instituciones como resultado de la productividad, motivación, la creatividad y sobremanera sobre el sentido de pertenencia de los miembros de la organización (Segredo, 2017).

De esta forma, la gestión del comportamiento organizacional en salud pública centrado en el manejo de conflictos se fundamenta en describir cómo se conducen las personas, comprender por qué se comportan como lo hacen, predecir la conducta futura de los empleados, controlar parcialmente las actividades humanas (Chávez, 2014). El trabajo en las instituciones de salud sobre todo de instituciones públicas, se caracteriza por la relación entre los distintos profesionales que se vinculan entre sí, en las diferentes áreas organizacionales en los que se generan conflictos institucionales. Lograr una situación de integración no es fácil considerando la complejidad humana.

En las instituciones de salud pública, las empresas forman parte de un sistema social interno, formado por individuos y por grupos tanto grandes como pequeños. Existen grupos informales o extraoficiales. Los grupos humanos son dinámicos pues se forman, cambian y se desintegran y en conjunto trabajan para alcanzar las metas instituciones. Como lo señala en las instituciones de salud y en sus áreas, los miembros de cada proceso deben prepararse para resolver conflictos y abordarlos adecuadamente, porque se cree que los profesionales sanitarios deben desarrollar una capacidad de trabajo en equipo frente a la necesidad de compartir espacios sin comprender de que en ese mismo contexto coexisten diferentes deseos y aspiraciones, haciendo la relación de trabajo más compleja (Parnavo, Gama y Da Silva, 2012)

En tal sentido, es necesario la comprensión de los conflictos para un adecuado abordaje interdisciplinario, además es vital manejar los conflictos bajo la perspectiva de un problema que posibilita la problematización y consecuentemente el cambio, la comprensión y la toma de decisiones.

1.2.1 Árbol de Problemas

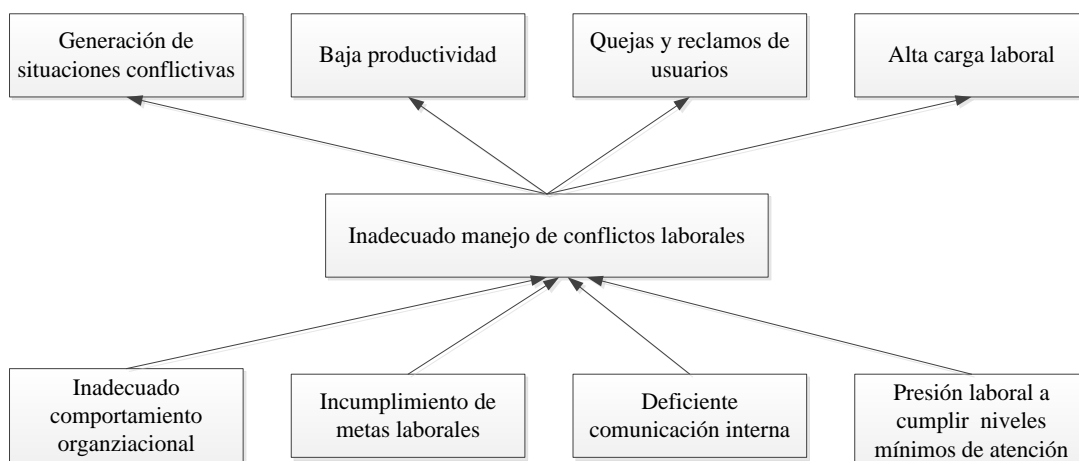


Gráfico 1: Árbol de problemas

Fuente: Herrera, Medina y Naranjo (2010)

1.2.1.1 Árbol de problemas

En el Hospital Provincial General Docente Ambato, se ha notado que a pesar de contar con una infraestructura repotenciada, entre los profesionales sanitarios continúan

generándose un inadecuado comportamiento organizacional que da lugar a situaciones conflictivas situación que afecta notablemente la calidad y calidez de atención en salud al usuario que acude diariamente a esta casa de salud. Entre los problemas ocasionados por el inadecuado comportamiento organizacional se encuentran el incumplimiento por parte de los galenos con las citas y turnos entregados con anterioridad al usuario, debido a que el médico no anticipa su ausencia, generando cambios y reclamos por parte de los usuarios como sinónimo de una baja productividad.

La deficiente comunicación interna para comunicar el ausentismo a fin de realizar cambios oportunos del horario de atención médica, genera quejas y reclamos por parte de los compañeros de trabajo que agendan los turnos, produciéndose una relación inadecuada entre los profesionales de la salud y el personal administrativo. Permanente presión laboral por alcanzar niveles mínimos de atención requeridos por el desempeño laboral genera sobre carga de trabajo y estrés laboral que conllevan a los profesionales a tener desacuerdos o conflictos, sea por la forma de procedimientos sanitarios, insuficiente recursos materiales para brindar una atención de calidad, equipos de trabajo no compatibles, necesidad subyacente de tener el poder y el control en el equipo de trabajo y entre equipos médicos, preparación profesional insuficiente, problemas entre pares.

1.2.2 Prognosis

De no darse solución al inadecuado manejo de conflictos laborales que afecta el comportamiento organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato, se estaría ocultando un problema que deteriora considerablemente las interrelaciones laborales, el ambiente laboral y consecuentemente el desempeño de cada uno de los profesionales que laboran en el área de Consulta Externa, porque se estaría afectando el normal desenvolvimiento de los equipos de trabajo; la productividad se vería reducida porque cada vez se estaría alejando de la consecución de los objetivos organizacionales; en consecuencia, no se estaría brindando una atención de calidad y calidez en la recién repotenciada infraestructura hospitalaria, principal institución de salud de la zona centro del Ecuador.

1.2.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide el comportamiento organizacional en el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato?

1.2.4 Interrogantes de Investigación

¿Cuál es el nivel de comportamiento organizacional en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato?

¿Qué estilo de manejo de conflictos laborales afectan el desempeño en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato?

¿Qué alternativas de solución se puede dar al comportamiento organizacional que afecta el manejo de conflictos laborales en el Hospital Provincial General Docente Ambato?

1.2.5 Delimitación del Problema

De contenido

Área: Recursos Humanos.

Ámbito: Comportamiento Organizacional.

Aspecto: Manejo de conflictos laborales.

Espacial: Área de Consulta Externa Hospital Provincial General Docente Ambato,

Temporal: La presente investigación se realizará durante el último trimestre del año 2017.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El conocimiento del Comportamiento Organizacional es fundamental para quienes dirigen a las organizaciones de salud, en virtud de que los problemas son recurrentes en el Hospital Provincial General Docente Ambato y que estos influyen en la calidad de

atención de salud, de la vida del trabajador, la productividad y el logro de los objetivos institucionales.

Por tanto, se hace necesario la determinación de los factores que lo ocasionan, los mismos que constituyen una tarea necesaria como indicadores de la productividad, el desempeño laboral y como parte de un proceso que incide además en el cambio de actitud de los directores, quienes al administrarla desconociendo los mecanismos de gestión del comportamiento organizacional, reclaman resultados con métodos tradicionales sin el más mínimo componente de rentabilidad social y de organización técnica laboral.

En la presente investigación se trata ante todo de sembrar conciencia en los administradores sanitarios para que dimensionen que las relaciones interpersonales son claves, para que los profesionales y trabajadores de la salud no solo cumplan sus funciones sino que se sientan parte y comprometidos con la institución, con ello el crecimiento y la calidad de las acciones producirán resultados sostenidos y de beneficio social.

En instituciones de salud como el Hospital Provincial Docente Ambato, el clima laboral debe ser considerado como uno de los bienes más preciados del hombre, puesto que un entorno laboral saludable es esencial no solo para la salud de los trabajadores sino también para mantener buenas relaciones interpersonales que les permita resolver cualquier diferencia inmediatamente, rompiendo así el individualismo y las estructuras jerarquizadas que tanto daño hace al trabajo en equipo.

Por ello, con la ejecución de la propuesta de alternativas de mejora continua en el comportamiento organizacional de los colaboradores del personal de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato, se espera lograr colaboradores comprometidos con la adopción de cambios en la organización, optimizando los procesos de producción con calidad y eficiencia, con personal capacitado y calificado, con valor agregado para brindar una atención de calidad y calidez a la usuarios internos y externos que acuden a esta casa de salud.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales en el ámbito hospitalario de la Ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Evaluar el nivel de comportamiento organizacional en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.
- Analizar el estilo de manejo de conflictos laborales que afectan el desempeño en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.
- Proponer alternativas de solución al manejo de conflictos laborales que afecta el comportamiento organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El comportamiento organizacional es el campo de acción donde las personas, grupos de personas y la organización que establecen una continua interacción. “Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (Chiavenato, 2009); consecuentemente, es un campo de estudio muy ligado a la administración porque impone reglas y normas a los miembros de la organización con el propósito de que realicen tareas estandarizadas con el objeto de explicar, predecir y controlar dicha conducta. El comportamiento organizacional investiga sobre todo el impacto que los individuos, grupos y la estructura tiene sobre el comportamiento de las organizaciones (Soto y Cárdenas, 2015). A través de los años, el comportamiento organizacional ha sido objeto de un estudio continuo y permanente desde sus orígenes puesto que considera que la atención de las necesidades del hombre dentro de una organización creará una mayor productividad. De tal forma que, los primeros postuladores que influyeron en la dirección y los límites del comportamiento organizacional son los de Adam Smith, quien contribuyó a la doctrina económica clásica con postulados en defensa de las ventajas económicas que se cosecharían las organizaciones y la sociedad de la división del trabajo que aumentaría la productividad al incrementar la capacidad y la destreza del colaborador, ahorrar el tiempo que se puede perder en cambiar tareas y al fomentar el invento de equipo y maquinaria que no requieran mano de obra (Ampuero, 2017).

De la misma forma, Charles Babbage aportó a la lista de las ventajas de Smith, añadiendo las reducciones del tiempo necesario para aprender un trabajo, la reducción del desperdicio de materia prima en la etapa de aprendizaje y el mejoramiento de la conexión entre las destrezas y capacidades de las personas para alcanzar una gran destreza. Por los años 1825, Robert Owen, reforzó la idea de que es mejor invertir en el personal que en maquinaria y sugiere las horas reglamentadas, leyes sobre el trabajo infantil, comidas en el trabajo pagadas por la compañía y participación de la empresas en proyecto de la

comunidad. Ya a mediados de 1930 (Campuano, 2014). La Administración Científica de Taylor aportó con cuatro principios enfocados al Comportamiento Organizacional y son:

- Los trabajadores se valían de aproximaciones obtenidas por experiencia.
- Elegir científicamente y luego capacitar, enseñar y formar al trabajador (antes, los trabajadores escogían su trabajo y lo aprendían lo mejor que podían).
- Cooperar de buena gana con los trabajadores para garantizar que todo el trabajo se hace de acuerdo con los principios de la ciencia que se formuló (antes, la administración y los colaboradores estaban constantemente en conflicto).
- Dividir el trabajo y la responsabilidad equitativamente entre administración y trabajadores. La administración se ocupa del trabajo para el que está mejor preparada que los trabajadores (antes, casi todo el trabajo y buena parte responsabilidades se arrojaban sobre los trabajadores) (Robbins, 2017).

Según estos principios, es necesario seleccionar a las personas adecuadas para cada puesto de trabajo, además de brindar capacitación para que puedan desenvolverse adecuadamente y que de acuerdo a su desempeño era necesario crear planes de incentivos salariales. Además, se puso en claro que el gerente debía plantear, controlar y en cambio los trabajadores debían actuar según las instrucciones. Henri Fayol fue otro de los importantes precursores de la Teoría Administrativa y quien definió las funciones del administrador, basada en sus 14 principios sobre: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, orden estabilidad de trabajo, remuneración, centralización, escalafón, equidad, iniciativa, unidad de dirección, subordinación y espíritu de cuerpo (Guerrero, 2013). Max Weber en cambio postuló las estructuras de autoridad, sus actividades y relaciones. El describió a un tipo ideal de organización y le puso burocracia, jerarquía bien definida, reglas y normas detalladas y relaciones impersonales (Sosa, 2015). Por otra parte, las organizaciones deben basarse en la ética de grupos más que el individualismo, por lo que el trabajo del gerente es: armonizar y coordinar los esfuerzo de grupo para influir directamente en el liderazgo, motivación, el poder y la autoridad (Barroso, 2016).

La década de 1930 inicia con tres acontecimientos importantes como aportes para el comportamiento organizacional y son: la oficina personal por medio de la cual crean el

puesto de secretario de bienestar encargado de velar por las condiciones laborales, de vivienda, atención médica, capacitación y recreación dentro de las empresas: el nacimiento de la Psicología Industrial por medio de la cual se impulsa el estudio científico del comportamiento humano para identificar pautas generales y explicar las diferencias humanas que postulan las técnicas de selección, capacitación de colaboradores, diseño de puesto y motivación (Werther y Davis, 2016). Finalmente la Carta Magna de los trabajadores en la cual se reconoce a los sindicatos como los representantes legales de los trabajadores en caso de asumir posiciones de interés para negociar colectivamente con el gerente. Por estos mismos años, se dio impulso a las relaciones humanas como una clave para incrementar la productividad dentro de la organización, en tal sentido se realizaron algunos estudios como los del profesor Harvard Elton Mayo (1924-1930) quien rediseñó los puestos de trabajo, impulsó cambios en la longitud de las jornadas y la semana laboral e introdujo periodos de descanso y planes salariales (Andrade, 2015).

Por su parte, Abraham Maslow argumentó que cada nivel de jerarquía debe cumplirse antes de alcanzar el siguiente nivel distribuidos en 5 necesidades jerárquicas que son: fisiológica, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización; en cambio Douglas McGregor, promovió la teoría x (tienen que ser obligatoriamente dirigidas) y la teoría y (capaces de autodirigirse), los gerentes deben hacer posible que los empleados saquen todo su potencial creativo y productivo (Barroso, 2016). En cuanto a los Teóricos de las ciencias de la conducta de mitad del siglo XX como Skinner, realizó modificaciones que tuvieron impacto en el diseño de programas de capacitación y de un sistema de recompensas, mediante el cual, la persona exhibirán una conducta deseada si son recompensada por ello y que una conducta no permitida o que es castigada tiene poca probabilidades de repetirse. Esto quiere decir que todo comportamiento depende de sus consecuencias (Bandura, Wlaters, 2014)

Tanto analistas y académicos empezaron a poner una creciente atención en el estudio sistemático de la administración. Aunque gran parte de la atención inicial se centra en las condiciones físicas de trabajo y los principios de la administración y la ingeniería industrial, alrededor de la década de 1940 se amplió el enfoque para incluir al esencial factor humano. Esto dio ímpetu a la investigación relacionada con las actitudes del individuo, la dinámica grupal y las relaciones entre administradores y trabajadores

(Robbins, 2017). Es así, que con el tiempo surgió la disciplina del comportamiento organizacional con un enfoque más amplio e incluyente. Hoy continúa evolucionando como una disciplina dedicada al conocimiento científico de los individuos y los grupos dentro de las organizaciones, al igual que de las implicaciones para el desempeño de las estructuras, sistemas y procesos organizacionales. En concordancia con lo anterior, los temas que mayormente se han desarrollado en los últimos años son las teorías de la motivación, liderazgo, diseño del trabajo y satisfacción laboral como parte el Comportamiento Organizacional que han perfeccionado las teorías actuales para entender mejor las situaciones que tienen lugar dentro de una empresa, así lo señala el “Estudio y aplicación del Modelo de Comportamiento Organización en el Departamento de almacén de Coordinados de México Oriente, S. A. de C. V.” realizado para la Universidad Veracruzana, México, concluye que:

El clima laboral inadecuado se genera principalmente de la dañada relación que existe entre los colaboradores del área y sus superiores, además de la falta de compromiso que aquéllos perciben por parte de la organización hacia su crecimiento; razones por las cuales, que este clima laboral inadecuado se debe principalmente al modelo de liderazgo que existe dentro del Área de Almacén, a la escasa motivación que perciben los empleados hacia su mejoramiento continuo, a la centralización en la toma de decisiones, a la falta de compromiso que los colaboradores identifican por parte de la organización hacia ellos, y finalmente a la falta de una sólida cultura organizacional que permita que éstos puedan sentirse interiorizados con la empresa (Pérez, 2015)

A nivel del Ecuador, el Comportamiento Organizacional también ha sido motivo de preocupación, en el trabajo “Análisis del Comportamiento Organizacional del Personal Docente, Administrativo y de Servicios de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca”, concluye que: Las principales prácticas en donde se implementa el Comportamiento Organizacional son: la capacitación e inducción, la socialización y el mejoramiento del clima laboral. Para tal efecto se elaboró un cuestionario de evaluación para los colaboradores de la UPS, en donde se confirma que la mayoría del personal que labora en la Institución se encuentran altamente motivados y comprometidos a seguir trabajando para la universidad que los hace parte de ella se preocupa del capital humano reflejándolo en la disposición para hacer un plan de carrera largo dentro de la misma ya

que esta les ayuda a desarrollarse tanto en el ambiente laboral como personal, a pesar de que existen una dimensión del clima laboral que no fue muy bien evaluadas como son las condiciones remunerativas (Pesántez y Guapacaza, 2012)

Como se puede observar, tanto Pérez como Pesantez en sus trabajos concluyen señalando que tanto el comportamiento organizacional cómo las organizaciones en su conjunto difieren entre sí, en cuanto a conductas de los grupos e individuos tales como en procedimientos operativos, estructura global de la organización y en pautas de conducta que son tácitas pero poderosas (Robbins, 2017). Por otro lado, debe señalarse que el comportamiento en la organización es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos e internos), por lo que es importante considerar las percepciones que tenga el trabajador en: a) los factores de liderazgo y las prácticas de dirección (autocrático, persuasivo, paternalista, consultivo y participativo); b) el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones); y c) la consecución del comportamiento en el trabajo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Con base en la Constitución de la República del Ecuador (2008), el presente trabajo tiene su base legal en el Capítulo II, Derechos del Buen Vivir, Sección séptima, Salud: Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. Dentro de este marco legal, el Hospital Provincial General Docente Ambato se encuentra en la línea de repotenciación de sus servicios hospitalarios como un aspecto fundamental para garantizar la calidad y calidez de los servicios de salud

LOSEP

TÍTULO I

DEL SERVICIO PÚBLICO

PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- Principios: La presente Ley se sustenta en los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia,

equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 2.- Objetivo: El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

TÍTULO II

DEL REGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CAPÍTULO I

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

ART. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- son deberes de las y los servidores públicos:

b) cumplir personalmente con las funciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades:

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;

CAPÍTULO IV

DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO PÚBLICO

Art. 164.- La descripción del puesto determinará la forma técnica, su naturaleza, atribuciones y responsabilidades, su ubicación y el impacto o grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización

2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La fundamentación filosófica se refiere a que la investigación responda a una ubicación paradigmática. La administración no solamente es una práctica social sino una ciencia que pertenece al grupo de las ciencias sociales (humanas), con características ideográficas que trasciendan lo nomotético (Mejía, 2015). Para el presente trabajo de investigación se ha seleccionado el paradigma crítico propositivo porque permite analizar la realidad del problema, identificando las causas y los efectos que genera el mismo, proponiendo soluciones que contribuyan con el cambio de la empresa, logrando que esta incremente su productividad y mejore la satisfacción al cliente, garantizando estabilidad y permanencia de los servidores públicos; tomando en cuenta que el cumplimiento de los objetivos se logra mediante la participación de los sujetos involucrados y comprometidos en la organización. Partiendo de una crítica al carácter meramente instrumental y pragmático de la administración tradicional se busca explorar en la filosofía y en las ciencias humanas nuevos conocimientos epistemológicos que permitan darle a la administración una visión más integral y sustancial de lo humano (Bunge, 2016).

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTAL DE VARIABLES

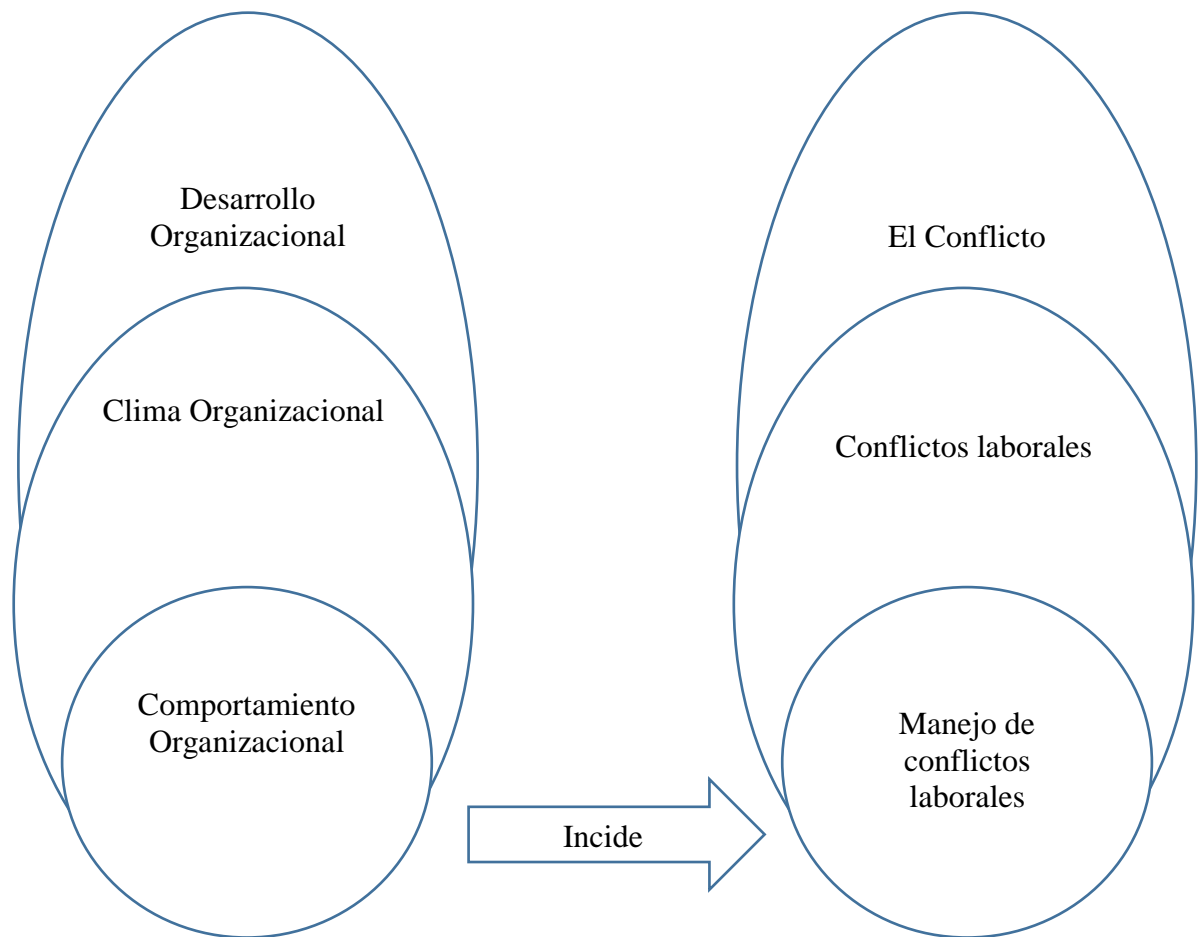


Gráfico 2: Categorización de variables
Elaborado por: Ing. María Carolina Santana

2.4.1 Desarrollo Organizacional

De acuerdo con Petit, Abad, López y Romero (2012) el desarrollo organizacional se proyecta como el promotor del desarrollo humano en forma sistemática y planificada, en términos de expansión y acumulación del capital para impulsar el desarrollo económico competitivo y tecno-industrial desde la alta gerencia. Visto desde la perspectiva de Bechhard y Mendoza es un cambio planificado en el contexto de la organización. Al ser atendido como un cambio es conveniente revisar los modelos y teorías del cambio planificado. Según Sánchez (2008) es un proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

2.4.1.1 Objetivos básicos del Desarrollo organizacional

A pesar de que los objetivos deben surgir de un diagnóstico de la situación a modificar, se puede manifestar que los objetivos básicos más generales son:

- Generar información objetiva y subjetiva, válida y pertinente sobre la realidad organizacional, asegurar la retroalimentación de esa información a los participantes del sistema-cliente.
- Crear un clima de receptividad para conocer las realidades organizacionales y de apertura para diagnosticar y solucionar problemas.
- Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- Establecer un clima de confianza entre jefes, colegas y subordinados.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas de las competencias técnica, administrativa e interpersonal.
- Desarrollar la capacidad colaborativa grupal e individual enfocados al trabajo en equipo.
- Compatibilizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de quienes forman la empresa.
- Estimular el establecimiento de objetivos, metas y fines orientados a la realización de actividades y evaluación del desempeño.

- Promover la aplicación de valores y despertar la conciencia sobre el comportamiento de los hombres en las organizaciones que fomenten la cultura organizacional.
- Analizar la adaptación del funcionamiento de la organización, en relación con las características (demandas, restricciones, oportunidades, cambios, desafíos) del medio externo.
- Localizar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones lo más próximo posible de las fuentes de información en el nivel adecuado al tipo de solución o decisión (estratégica, táctica, operacional).
- Perfeccionar el sistema y los procesos de información y comunicaciones (ascendentes, descendentes, diagonales y laterales).
- Identificar puntos de bloqueo o pérdida de energías y recursos de varios tipos: físicos, humanos, materiales y de información (De Faría Mello, 2014).

2.4.1.2 Características

El desarrollo organizacional es la sistemática aplicación de las ciencias del conocimiento en varios niveles como el grupo y la organización en general para alcanzar lo planificado a fin de incrementar el nivel de productividad y vida laboral. Entre las características del Desarrollo Organización, Morales (2012) destaca dos: el proceso dinámico continuo, el uso de estrategias, métodos e instrumentos que tienen como finalidad optimizar la interacción entre personas, el perfeccionamiento y renovación de sistemas. El desarrollo organizacional no debe considerarse como una capacitación o una intervención aislada, por ello, es importante se mantenga una visión global de la organización así como un enfoque de sistemas abiertos con el objeto de desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y relaciones internas y externas.

2.4.1.3 Etapas del Desarrollo Organizacional

El proceso de desarrollo organizacional, de acuerdo con Mamani (2016) consta de cuatro etapas:

1. Recolección y análisis de datos: establecer los datos y métodos necesarios para recolectarlos dentro de la empresa que incluirán técnicas y métodos para describir el

sistema organizacional y las relaciones entre sus elementos y subsistemas, así como los modos de identificar problemas y temas importantes.

2. Diagnóstico organizacional: en esta etapa se identifica preocupaciones, problemas y consecuencias con el propósito de establecer políticas organizacionales, estrategias y planes para ser implementadas.
3. Acción de intervención: constituye la fase de implementación del proceso de Desarrollo Organizacional, es la fase de acción de intervención para solucionar el problema que se ha detectado.
4. Evaluación: se refiere a la etapa final, implica la modificación del diagnóstico lo cual conducirá a la obtención de nuevos datos, planeación, implementación lo que generará un proceso de desarrollo sin intervención externa.

2.4.2 Clima Organizacional

El clima organizacional busca lograr una mayor productividad y mejora del servicio ofrecido por medio de estrategias internas. Chiavenato lo considera un medio interno de una organización, que involucra diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas organizacionales, los reglamentos internos; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigada (García, 2015). El clima organizacional es el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organización que se expresa por variables que orientan su creencias, percepción, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (Werther y Davis, 2016).

El clima laboral en las instituciones de salud se fundamenta especialmente en las relaciones humanas, la administración del talento humano, los tipos de liderazgo, comportamientos para lograr un nivel de productividad óptimo así como un algo grado de confianza y una buena interrelación entre los colaboradores y personal administrativo de la organización (Gómez, 2016). El crear un adecuado clima organizacional contribuye de forma significativa a la consecución de las metas y objetivos institucionales.

2.4.2.1 Factores que influyen en el clima organizacional

La Teoría de Litwin y Stinger (1978) han establecido nueve factores para influenciarán en un adecuado clima organizacional (Alvarado, Fiallo y Soto, 2015)

- Estructura: se refiere a la relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama como estructura organizacional.
- Responsabilidad: está ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada enfocada con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.
- Recompensa: es la definición de las recompensas que la organización otorgará al esfuerzo y dedicación ante el incremento de buenos resultados a los trabajadores.
- Desafío: permiten mantener un sano clima competitivo en la medida que la organización promueva riesgos a fin de lograr los objetivos planificados.
- Relaciones: basadas en el respeto interpersonal a todo nivel sustentado en la productividad, utilidad con límites establecidos sin llegar al estrés o acoso laboral.
- Cooperación: se refiere al apoyo oportuno en el trabajo en equipo con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.
- Estándares: constituye un estándar para establecer parámetros de cumplimiento con sentido de justicia o de equidad.
- Conflicto: se genera por desavenencias entre los miembros de un mismo nivel del grupo de trabajo o con la relación con jefes o superiores.
- Identidad: considerado un sentido de pertenencia a la organización y estar aportando sus esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales propuestas.

Estos factores generan diferentes tipos de percepción que influenciarán directamente en la moral laboral individual y la suma de todos estos factores forma el clima organizacional.

2.4.3 Comportamiento Organizacional

“El comportamiento organizacional es el estudio sistemático de los actos y actitudes que la gente muestra en las organizaciones” (Robbins, 2017). En este sentido, en el campo del

Comportamiento Organizacional se pretende reemplazar las explicaciones intuitivas con el uso de evidencias recolectas en situaciones controladas e interpretadas de forma razonable con el objeto de atribuirle causas y efectos. Se manifiesta que el Comportamiento Organizacional estudia sistemáticamente actos o conductas y actitudes que influyen en el desempeño de los colaboradores de una empresa y estos son: la productividad, al ausentismo y la rotación de puestos (Molina, Briones y Arteaga, 2016)

La productividad es importante para la empresa porque determina la permanencia de la empresa en el mercado en cuanto resultados de cantidad y calidad que produce cada uno de los empleados; el ausentismo y la rotación de puestos pueden afectar éstos resultados ya que un elevado ausentismo limitará la productividad, por otro lado la elevada rotación de personal aumenta costos ya que tienden a colocar en los puestos de trabajo a personas con escasa experiencia (Atalaya, 2015). Así mismo, el comportamiento organizacional también interesa en la satisfacción en el trabajo que es una actitud, esta situación es muy importante por tres razones: en primer lugar porque es posible establecer un posible vínculo entre la satisfacción y la productividad, en segundo lugar la satisfacción se relaciona negativamente con el ausentismo y la rotación; por último, porque los gerentes tienen la responsabilidad de brindar a sus empleados estímulos que permita brindar al empleado puestos estimulantes, intrínsecamente remuneradores y satisfactorios (Fuentes, 2015). El Comportamiento Organizacional por lo tanto, da una visión más amplia que permite conocer los motivos o impulsos para tales conductas que pueden ser perjudiciales para el desempeño y clima laboral dentro de una organización.

2.4.3.1 Naturaleza del Comportamiento Organizacional

La organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. Como ya se ha definido anteriormente, el comportamiento organizacional es una ciencia del comportamiento, las áreas predominantes son: la Psicología, Sociología, Antropología, La Ciencia Política. (Pérez, 2010)

2.4.3.2 Elementos básicos del Comportamiento Organizacional

- **Personas**

Las personas llegan a formar parte de una organización llevando sus propias metas, de la misma manera la organización persigue sus metas y objetivos organizacionales, las personas son una totalidad integrada, son cuerpo, mente, emociones o sentimientos y espíritu, tienen una vida personal, emocional, familiar, etc. Las empresas quisieran contratar sólo la mente y las manos de las personas, sin embargo, reciben el paquete completo. Un problema en cualquiera de las áreas de la vida o en uno de los sistemas, afecta el desempeño de las otras partes del ser (Chiavenato, 2009). El comportamiento de las personas siempre obedece a la motivación por satisfacer sus necesidades. Podemos desconocer la necesidad que se esconde atrás de su conducta pero eso no quiere decir que no exista. Las personas se motivan no por lo que piensan que deben hacer o tener, sino por lo que en verdad desean o necesitan, material, emocional o espiritualmente. Las personas deben ser tratadas en forma diferente al resto de los elementos de la producción, por la simple y sencilla razón de que pertenecen a un orden más elevado en el universo (Sánchez, 2012).

Las decisiones humanas no pueden ni deben ignorar el valor de las personas. Para lograr las metas de la organización se necesita a las personas de la misma forma que éstas requieren de las organizaciones para satisfacer sus metas individuales. El interés de ambas partes debe encontrar un punto de coincidencia, convertirse en un interés mutuo donde ambos ganen a través de las metas superiores que se generen con la integración de personas y organización (Chiavenato, 2009).

- **Estructura**

De acuerdo con Garbanzo (2016) la estructura es el esquema sobre el que se apoyan las funciones requeridas por la empresa, las cuales interactúan tratando de encontrar el equilibrio, siendo esta una herramienta de la administración que permite definir los niveles jerárquicos y los puestos. La estructura tiene tres componentes básicos:

- **Complejidad**, es el grado en que las actividades dentro de la organización se dividen o diferencian.
- **Formalización**, es la medida en que se aplican las reglas y procedimientos.
- **Centralización**: considera el área donde reside la autoridad de la toma de decisiones.
- **Tecnología**: En este siglo se ha dado gran importancia a la tecnología, ya que esta puede simplificar de manera impresionante procesos que llevamos a cabo en forma manual.

El vocablo tecnología denota cómo una organización transforma sus recursos en producción, tiene una o varias tecnologías para convertir los recursos financieros, humanos y físicos en productos o servicios. Al hablar de simplificación esta puede reflejarse en una reducción en tiempo, actividades y costos (Gutierrez, 2015).

- **Medio Ambiente**

El ambiente es también un elemento que afecta de manera benéfica o perjudicial, porque esta determina las condiciones bajo las cuales vamos a realizar todas nuestras actividades. Hay dos tipos de ambientes que afectan el comportamiento organizacional:

Ambiente Interno: Es el que se da dentro de la organización, y se refiere a la relación entre el ambiente y estructura, que ha sido objeto de abundantes trabajos de análisis y estudio, la razón de esta es muy sencilla, las organizaciones han de adaptarse a su ambiente si quieren sobrevivir, deben identificar y seguir sus ambientes, percibir los cambios en ella y hacer los ajustes que vayan exigiendo las circunstancias. Pero los ambientes cambiantes provocan incertidumbre si la gerencia no está en condiciones de predecir qué dirección seguirá el ambiente. Y a la gerencia no le gusta la incertidumbre. Por ello tratará de eliminar o, por lo menos, de reducir al mínimo el influjo de esa inseguridad ambiental (Sánchez , 2012)

Ambiente Externo: De una organización es todo aquello que está fuera de la organización propiamente dicha. El ambiente está integrado por las instituciones o fuerzas que afectan a su desempeño, pero sobre las cuales no tiene mucho control. Entre esas fuerzas se cuentan los proveedores, clientes, organismos reguladores del gobierno, etc.

Pero recuerde que no siempre es evidente quién o qué cosas están comprendidas dentro del ambiente relevante para determinada organización (Morales, 2015).

2.4.3.3 Importancia del Comportamiento Organizacional

La importancia del Comportamiento Organizacional radica básicamente en los siguientes puntos: Ayuda a predecir lo que hará la gente, en el seno de las empresas (Molina et. al., 2016).

- Estudia la forma de predecir la conducta de los individuos y los grupos.
- Busca la eficacia en los resultados a través del estudio de los individuos, los grupos y la estructura de la empresa.
- Posee buenas habilidades en el trato con la gente.
- Incluye la capacidad de entender a los empleados.
- Se retroalimenta con los resultados del comportamiento organizacional.
- Tiene conocimiento de las habilidades de los individuos y los grupos para que trabajen con mayor eficiencia y productividad.
- Es un requisito básico para poder tener éxito en el cargo de gerente.
- Reemplaza la intuición por el estudio sistemático.
- Busca adaptar los recursos humanos con la tecnología de punta.

El Comportamiento Organizacional mejora el ambiente y el rendimiento laboral dentro de la organización y entre organizaciones, por lo que, permitirá corregir conductas inapropiadas para un desempeño laboral eficaz, por lo que es necesario planificar recursos y estrategias para el logro de objetivos mediante una conducta apropiada para orientar la conducta laboral hacia el correcto desempeño laboral (Alvarado, et. al., 2015). Por tanto, la aplicación del comportamiento organizacional ahorra tiempo y dinero a los gerentes los cuales son factores de la competitividad y la productividad; además, incrementará valor agregado al desempeño laboral en beneficio de la empresa, ya que exige, para ser eficaz, una participación activa de los gerentes. Son ellos quienes han de determinar los objetivos, elegir las intervenciones para lograr estos objetivos y también para llevarlas a cabo (Torres, 2015).

2.4.4 El Conflicto

El conflicto implica problema, dificultad o enfrentamiento entre dos o más partes cuyos intereses, valores y pensamientos observan una posición contrapuesta, por ello provoca intercambio de opiniones entre dos personas, que pueden generar tres cosas: que la discusión quede allí, que requiera un arreglo o por el contrario provocar agresión (definición abc, 2017). El conflicto es propio de la interacción de personas, grupos y organizaciones por lo que es inevitable dentro de la convivencia humana y se da cuando se decide a nivel individual o en conjunto el deseo de cambiar términos que no han sido señalados de forma verbal o escrita que hayan acordado. Se inicia cuando se percibe cuando la otra parte lo está afectando o puede con el tiempo afectarlo negativamente en situaciones que pueden ir de lo más sencillo hasta lo más complejo (Montero, 2015).

2.4.4.1 Elementos del conflicto

- **Características personales:** son comportamientos propios que la persona conflictiva desarrolla de acuerdo a su personalidad.
- **Emociones:** son los sentimientos positivos y negativos que se genera al involucrarse en un conflicto.
- **Contexto:** se refiere al límite para afrontar la situación presentada con las posibles consecuencias generadas y acciones a tomar.
- **Historia:** es el proceso o cambios que ha sufrido el conflicto y que sirve de referencia para generar una posible solución.
- **Terceros:** es el conjunto de personas que rodean o se involucran en la situación propia entre dos partes.
- **Recursos:** constituyen todas las herramientas utilizadas para tramitar la solución del conflicto. Se clasifican en dos grupos: los externos que constituyen el tiempo, dinero, cercanía de los centros de poder, procedimientos de trabajo, bienes; los internos como son la paciencia, inteligencia, la fuerza, capacidad para relacionarse, creatividad a buscar otros recursos (Celis, 2014).

2.4.4.3 Niveles de gravedad del conflicto

Los tres niveles de gravedad del conflicto de acuerdo con su gravedad según (Chiavenato, 2009)

- Conflicto percibido: se presenta cuando las partes percibe que hay un conflicto debido a que sus objetivos son diferentes y existe la posibilidad de interferencia, se lo denomina también conflicto latente porque las partes consideran que el conflicto existe potencialmente.
- Conflicto experimentado: se presenta cuando el conflicto genera sentimientos de temor; se lo llama también conflicto disimulado porque no se manifiesta abiertamente.
- Conflicto manifiesto: evidenciado por una conducta de interferencia activa o pasiva de alguna de las partes, se lo denomina también conflicto abierto porque se lo manifiesta sin disimulo entre las partes.

2.4.5 Conflictos Laborales

La eficacia y la productividad en el trabajo es afectada por conflictos laborales que se generan en la organización. Los conflictos laborales se engloban dentro de los problemas a pesar de que no todos los problemas no son conflictos (Cortejoso, 2012). Sus principales características señalan lo inevitables, peligrosos y necesarios que son porque pueden desembocar en graves problemas y a la vez favorecer el crecimiento de la organización.

2.4.5.1 Clasificación de los conflictos laborales

La existencia de un conflicto de trabajo es considerado un fenómeno que convive dentro del ambiente laboral donde se contraponen intereses empresariales por un lado y por el otro la de los trabajadores. Los conflictos sociales surgen como consecuencia directa de las relaciones interpersonales que se generan en las organizaciones o bien como algo inherente a la propia empresa (González, 2016). Los conflictos industriales se definen como aquellos que surgen de las discrepancias existentes entre los intereses de los miembros del proceso productivo de una determinada organización. Consecuentemente, los conflictos laborales se incluyen dentro de los sociales y por el contrario, n todos los

conflictos industriales se pueden considerar como conflictos laborales puesto que en los primeros entran en juego intereses más amplios que los estrictamente derivados de las relaciones laborales. De acuerdo con Celis (2014) los conflictos laborales pueden ser de dos clases:

- a) **Conflicto individual y colectivo:** son aquellos que afectan a un solo trabajador, en cambio los conflictos colectivos son aquellos que afectan a varios trabajadores.
- b) **Conflicto jurídico:** son aquellos de origen en la aplicación o interpretación de una norma legal o convencional ya existente con anterioridad. Esos conflictos se solucionan por vía judicial o por sistemas de solución extrajudicial.
- c) **Conflictos económicos o de intereses:** surgen cuando lo que se pretende es crear una norma o modificar una existente que regula aspectos laborales. En este caso la solución pasa por la intención que tenga el Estado para crear una norma mediante la negociación colectiva o bien modificar una que ya está en aplicación a través de la intervención administrativa.

La cantidad de conflictos que surgen en una organización, dependerán de las condiciones laborales en que estén inmersos sus miembros, siendo mayores cuantas más diferencias existan en el conjunto.

2.4.6. Manejo de conflictos laborales

Se lo considera una de las habilidades principales que el director debe poseer en cualquier área de la organización, es fundamental para mantener un buen clima laboral y alcanzar con el recurso humano los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia (Montero, 2015). El conflicto se lo conceptualiza como un desacuerdo entre partes implicadas y se la percibe como una amenaza a las necesidades intereses o preocupación; se refiere como la interferencia deliberada bien sea en forma activa o pasiva de un individuo o grupo cuya intención es intimidar una a de las partes para el logro de sus objetivos al utilizar para ello el poder impidiendo el avance de la organización (Valbuena, Morillo, Montiel, y Hernández, 2012).

Se considera que parte sustancial del manejo de los conflictos laborales es la búsqueda de la autogestión, con ello se pretende que los trabajadores pasando por mandos, hasta la gerencia, deberían saber y poder ocuparse de ese manejo. Generalmente, han sido los gerentes, quienes se han ocupado de estas situaciones. Ciertos beneficios de un buen manejo reportan a los involucrados a la organización de la que forma parte, en forma de motivación para estimular la discusión y la búsqueda de soluciones, aclaración de las diferencias, fomento de la creatividad, etc. Por el contrario, percibir un conflicto como un problema sin valor (o con valor destructivo, y por eso debe estar oculto), o plantearlo en una dinámica ganar-perder, es perder una oportunidad y permitir el desarrollo de sus consecuencias negativas. Las principales formas de manejo de conflictos se lo realizan con los siguientes enfoques de acuerdo con (Martínez Corral, 2014)

- Evitación: se produce una retirada de la situación, para evitar un desacuerdo total, en muchos casos debido a no saber decir no. Posponer el afrontamiento de un problema implica en muchos casos el distanciamiento relacional, por la acumulación de las diferencias que se irán percibiendo del contrario.
- Competir: fruto de contemplar al situación como ganar-perder, la relación con el otro se hace secundaria al intento de ganar. En muchos casos se entra en una dinámica de resolución por la posición o poder de una de las partes, obligando a obedecer a la otra, con el correspondiente resentimiento y deterioro del clima laboral.
- Concesión. Se intenta llegar a un punto intermedio, satisfactorio para ambas partes, aunque no sea la resolución idónea.
- Adaptación: se trata de temas no conflictivos y se omiten los potencialmente dañinos para evitar un deterioro de las relaciones, la situación es llevadera pero el problema sigue existiendo.
- Afrontamiento: mediante un enfoque ganar-ganar y de cooperación, se le atribuye un alto valor tanto a la solución del problema como a las relaciones.

2.4.6.1 Métodos para la resolución de conflictos

Existen diferentes tipos de métodos de resolución de conflictos entre los que se encuentran:

- **La negociación:** es la búsqueda de una salida pacífica a un conflicto por medio de la argumentación y de la cooperación entre las partes, en la negociación se busca elaborar una propuesta conjunta que ponga fin al impase (Pacheco y Zapata, 2015).
- **La conciliación:** es un recursos alternativo en el que dos o más personas intentan arreglar las discrepancias, de forma autónoma y con todas las garantías legales, asistidos por un tercero llamado conciliador (Correa y Rodríguez, 2014).
- **La mediación:** si la comunicación entre las partes no los lleva a una solución, éstas pueden decidir involucrar a una tercera persona neutral que facilite la discusión sin dar sus opiniones ni ponerse del lado de una de las partes, entonces el mediador no es parte del conflicto ni tiene una preferencia por una de las artes involucradas (Martínez Corral, 2014).
- **El arbitraje:** Es un mecanismo por el cual los involucrados asignan a un tercero conocido como árbitro para dar solución a una disputa o enfrentamiento, la resolución arbitral debe ser acogida de forma voluntaria por ambas partes (Martínez Corral, 2014).

La persona responsable del equipo de mediación de conflictos laborales debe plantear la solución del conflicto y para ello debería elegir la técnica más adecuada de acuerdo con la etapa y nivel de gravedad del conflicto, las herramientas más eficaces son las siguientes de acuerdo a (González, 2016).

- **Tormenta de ideas:** utilizada cuando el mediador busca posibilidades de solución originales y potencialmente útiles, los pasos son los siguientes:
 - Preparación: socialización del tema a trabajar para generar el clima apropiado para la participación.
 - Precalentamiento: dentro de un tiempo de veinte minutos se plantea el problema y se solicita ideas.
 - Tormenta de ideas: formulación del problema de forma precisa, generación de ideas por parte del grupo y elaboración de una lista con todas ellas.
 - Incubación: periodo de descanso y alejamiento del problema, tiempo en el cual los participantes deberán anotar ideas que serán incorporadas a la lista generada.

- Selección de ideas: revisión de la lista de ideas y selección de la idea final en función de los criterios establecidos por el grupo.
- **Grupo nominal:** se utiliza esta técnica para asegurar la participación equitativa de todos los miembros a fin de alcanzar un consenso en el menor tiempo posible, a través de las siguientes fases:
 - Definición del problema: explicación del problema clara y precisamente.
 - Generación de ideas: acción individual, silenciosa y de tiempo limitado.
 - Explicación de las ideas dadas: aclaración de ideas evitando discusión.
 - Priorización de ideas en función de las preferencias: la idea más importante recibe 1 punto y las demás van subiendo de puntuación cuanto menos importantes son.
 - Clasificación de ideas: es las puntuaciones de cada idea a partir del orden dado por todos los miembros.
 - Elección de la idea final: establecimiento de la idea con la puntuación más baja como idea final.
- **Método Delphi:** se realiza con un grupo de expertos que trabaja individualmente en la resolución de un mismo problema. Los participantes no se comunican ni se conocen entre ellos, con lo que se elimina el problema de la presión grupal, método es utilizado para reducir la probabilidad de pensamiento en grupo y garantizar el anonimato. Se lo efectúa en las siguientes fases según (Martínez Corral, 2014).
 - Elección de participantes: selección de expertos que provengan de diferentes campos para tener una visión más amplia del problema.
 - Coordinación: mediación del coordinador entre los expertos que le envían el cuestionario vía teléfono, correo o internet.
 - Selección de ideas: filtración sucesiva de las ideas en cada envío.
 - Elección de la idea final: hallazgo de la idea a través de la convergencia de opiniones entre los expertos

A través de la utilización de estas técnicas, un mediador entrenado puede resolver gran parte de los conflictos que se planteen en un ámbito laboral.

2.5 HIPÓTESIS

Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales en el ámbito hospitalario de la Ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente

Comportamiento Organizacional

2.6.2 Variable Dependiente

Conflictos laborales

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tubo relación con el paradigma neopositivista porque se erigió como un conjunto de leyes y reglas, normas que regularon el comportamiento para tener una descripción de la realidad a fin de predecir los cambios que sucederán a futuro (Díaz, 2014). La modalidad utilizada fue cuantitativa porque orientó la identificación de las causas y explicación del problema, objeto de estudio y además orienta la comprobación de la hipótesis a través de la medición y análisis de los resultados del Cuestionario del Comportamiento Organizacional que evalúa el comportamiento de los profesionales que laboran en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato (Herrera, Medina y Naranjo, 2010).

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La serie de procedimientos y pasos secuenciales ha permitido emplear el tipo de investigación cuantitativa, porque cuantificó los resultados de la unidad de análisis del comportamiento organizacional y además porque se acoge al método de trabajo más adecuado para la investigación.

Diseño de investigación: La característica de la presente investigación se ubicó dentro del campo no experimental y de categoría transversal, porque se limita a la observación de diversas respuestas manifestadas por los elementos de estudio, ante situaciones que no son manipuladas y que se desarrollaron durante un periodo de 6 meses (Fernández y Baptista, 2014).

Nivel de investigación: La investigación se realizó en base a un nivel descriptivo, correlacional y predictor porque describió las características de problema detectado de forma cuantitativa.

Es correlacional porque buscó determinar el grado de relación o asociación existente entre la variable independiente comportamiento organizacional y la variable dependiente conflictos laborales; en este caso luego de medir las variables se procedieron a estimar la correlación a través de técnicas estadísticas (Arias, 2012).

Es predictor porque se utilizó baterías de información utilizadas por el departamento de talento humano para predecir el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos por parte del personal que labora en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato (Gómez, Acosta, Gorischnik, y Cuevas, 2013).

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se parte de la definición de que población es el conjunto de elementos con características comunes, en un espacio y tiempo determinados. Para el presente estudio, la población estará constituida por los profesionales médicos y trabajadores de la salud del Área del Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato (Fernández & Baptista, 2014).

Tabla 1
Distribución de los participantes

<i>Descripción</i>	<i>Cantidad</i>
Gerente	1
Administrativos	23
Médicos tratantes	74
Psicólogos	5
Enfermeras	20
Aux. Enfermería	15
Tecnólogos Médicos	12
TOTAL:	150

Fuente: Gestión del Talento Humano HGD Ambato (2017)

La población de estudio lo integran 150 profesionales y trabajadores de la salud, por ser una población finita, no se procedió a determinar el tamaño de la muestra por lo que se trabajó con el 100% de la población o universo a quienes se les aplicó el cuestionario para la evaluación del clima organizacional de salud que permitió alcanzar los objetivos de investigación.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se aplicarán los siguientes Métodos de Investigación

Deductivo-Inductivo: Porque permitió lograr los objetivos propuestos y ayudó a verificar las variables planteadas, las investigaciones cualitativas se basan en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir para luego generar perspectivas teóricas), van de lo particular a lo general y viceversa en el caso del razonamiento deductivo que inicia con la teoría y de ésta se derivan en expresiones denominadas hipótesis que deberán ser verificadas por parte de la investigadora (Fernández y Baptista, 2014, p. 122).

Deductivo: consistió en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particular, inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios de aplicación universal y comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares, en este caso el Comportamiento Organizacional para mejorar la resolución de conflictos laborales que tanto afecta la productividad (Díaz, 2010).

Inductivo: este método utilizó el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general, inicia con el análisis del estudio individual del problema del deficiente manejo de conflictos laborales y se formularon conclusiones universales que se postulan como fundamentos de la teoría del Comportamiento Organizacional (Bernal, 2010).

Descriptivo- Sistémico: porque se describió las características más importantes del problema en lo que respecta a su origen y desarrollo, procurando una interpretación racional (Díaz, 2010).

Técnicas de Investigación

La técnica de investigación según Díaz (2010) es el “conjunto de procedimientos coherentes con el problema, con el objeto de estudio y los recursos disponibles conducentes a generar información pertinente” (p. 55); por lo tanto se puede manifestar

que son todos los medios utilizados para recolectar información acorde a los objetivos planteados.

En la presente investigación se utilizó la encuesta, definida como “una técnica a través de la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito” Herrera et. al. (2010).

Instrumentos

Cuestionario para la Evaluación del Clima Organizacional en Salud de Segredo ECOS-S (2017) cuyo objetivo es evaluar el clima organizacional en salud. Este cuestionario consta de 50 preguntas (incisos), está estructurado en dos bloques, el primero de datos generales de la población que participa en el estudio y el segundo consta de tres dimensiones, la dimensión comportamiento organizacional mide tres categorías: motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo; la dimensión estructura organizacional mide las categorías: funcionamiento, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional: la dimensión estilo de dirección con la categorías: liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo. Cada una de las categorías contiene cinco incisos que facilitan su análisis e interpretación de cada una de las categorías y dimensiones.

El cuestionario ha sido ampliamente validado con una confiabilidad y fiabilidad alta; las opciones de respuestas corresponden al escalonamiento de Likert de tres items, en donde nunca (N) = 0 puntos, a veces (AV) = 1 punto y siempre (S) = 2 puntos; consecuentemente la puntuación para cada inciso, comprenderá entre 0 y 10 para cada uno.

Cuestionario ROCI-II (Rahim Organizational Conflict Inventory) adaptado y validado por Munduate, Ganaza y Alcaide citado por (Piorno, 2012), consta de 28 items en escala de Likert de 5 grados, siendo los valores más altos los que determinará el estilo de afrontamiento predominante.

Estos instrumentos sirvieron de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada de manera sistemática, la información se obtiene de la población pre

establecida, es decir de los profesionales de la salud que laboran en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato y personal administrativo, por ser las personas que se encuentran en contacto con los usuarios que acuden a la casa de salud en busca de atención médica y por lo tanto representan la imagen de la institución sanitaria en la Provincia de Tungurahua y Centro del País.

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El presente procedimiento de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de la investigación, de acuerdo con el enfoque escogido: Para sintetizar la descripción del plan de recolección es necesario establecer a las siguientes preguntas.

Tabla 2:
Plan de Recolección de la Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué personas u objetos?	Personal que labora en Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato
3. ¿Sobre qué aspectos?	Comportamiento organizacional Manejo de conflictos laborales
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	María Carolina Santana
5. ¿Cuándo?	Enero a Junio del 2018
6. ¿Dónde?	Área de Consulta Externa HGDA
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿En qué situación?	En días hábiles

Elaborado por: Ing. María Carolina Santana

En la recolección de la información se define el problema y los objetivos de la investigación para lo cual se establecen todos y cada uno de los objetivos específicos que se plantearon inicialmente en el proyecto, en cada uno de estos se establecerá la manera

como acceder a esta información, se clasificará a la información en secundaria y en primaria ya sea esta cuantitativa o cualitativa.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos se seguirán los pasos planteados por Herrera et. al., (2010), parte de la revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente y otras fallas; a continuación se procederá a la categorización y tabulación de la información recolectada con el objeto facilitar su interpretación. Para el análisis estadístico de los datos de las encuestas se utilizó la Estadística descriptiva e inferencial con el cálculo de pruebas de hipótesis y modelos empíricos explicativos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS SOCIODEMOGRÁFICO

El análisis sociodemográficas de la muestra de estudio se divide en dos secciones; la primera sección comprende el análisis de las variables individuales como la edad, sexo; la segunda sección comprende las variables asociadas a la preparación académica de los 150 profesionales de la salud que laboran en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato y que constituyen la población de estudio.

4.1.1 Análisis de las variables individuales

En esta primera sección se analizan los resultados obtenidos de las variables individuales de edad y sexo, para tal efecto se han establecido rangos de edad que van de 10 en 10 años; las variables cualitativas se presentan con la frecuencia (f) y la representación porcentual (%); mientras que las variables cuantitativas por la media (M) y la desviación estándar (Ds).

Tabla 4. 1.
Distribución de la población en función de la edad

INTERVALO	f	%
25 - 30 años	15	10%
31 - 40 años	27	18%
40 - 50 años	35	23%
51 - 60 años	45	30%
61 - 65 años	28	19%
TOTAL	150	100%

Nota: 150 casos

Variable	\bar{x}	s
Edad	48,01	11,25

De acuerdo a los resultados obtenidos el intervalo de edad con mayor cantidad de profesionales es el 4, correspondiente al personal entre 51 a 60 años con el 30%; mientras que el menor es el 1, con edades de 25 a 30 años con el 10%.

La edad promedio de los 150 profesionales de la salud del estudio es de $M=48,01$; $Ds=11,25$ que corresponde a adultos medios (ver gráfico 4.1.).

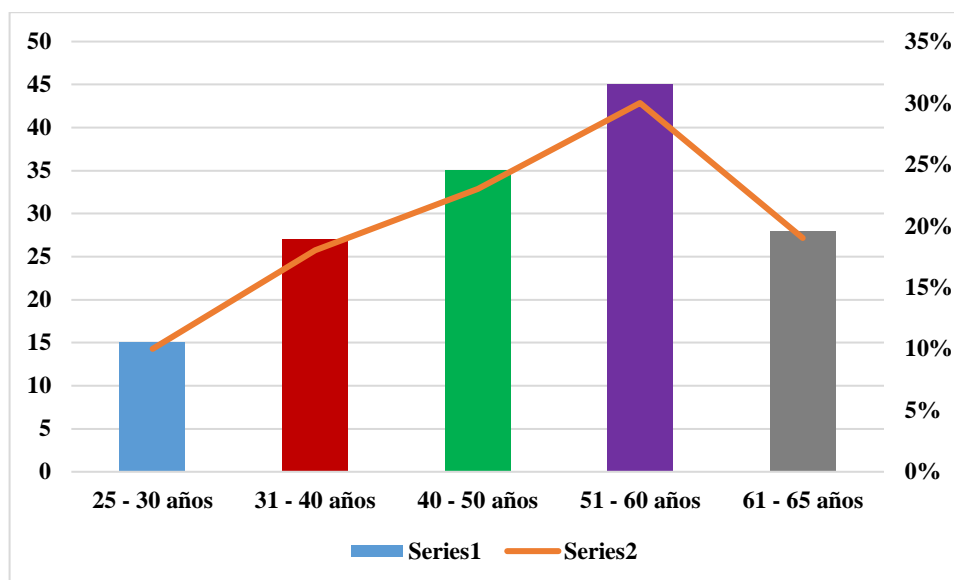


Gráfico 4. 1. Representación gráfica de los resultados obtenidos de los intervalos de edad de la población estudiada

El gráfico demuestra los distintos intervalos de edad, estos resultados señalan que la mayoría de los profesionales de la salud que laboran en el área de consulta externa tienen una edad promedio de 48 años. Desde el punto de vista organizacional, se cuenta con personal con amplia trayectoria y experiencia en el desempeño de sus funciones en apariencia. Esto también señala la consolidación de roles y mecanismos de poder sobre los grupos de empleados que muestran menor edad y por ende menor tiempo de trabajo.

Tabla 4. 2
Distribución de la población en función del sexo

Item	FA	fr
Masculino	69	46%
Femenino	81	54%
TOTAL	150	100%

Nota: 150 casos

En el caso de la variable sexo, se pudo determinar que el 46% son de sexo masculino mientras que el 54% es femenino, consecuentemente, la mayoría de profesionales de la salud que laboran en el área de consulta externa son mujeres; además se puede observar que existe entre el grupo estudiado equidad de género.

4.1.2 Análisis de las variable profesión

En esta sección se exponen los resultados obtenidos en función de la variable profesión de los 150 encuestados y que laboran en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Tabla 4. 3.
Distribución de la población según profesión

INTERVALO	FA	fr
Administrativo	24	16%
Médicos	79	53%
Enfermera	35	23%
Tecnólogos médicos	12	8%
TOTAL	150	100%

Nota: 150 casos

Con respecto a la profesión se encontró que el 16% de las personas encuestadas laboran en calidad de administrativos, 53% son médicos de diversas especialidades, 23% son enfermeras; mientras que el 8% son tecnólogos médicos, estos resultados se encuentran representados en el siguiente gráfico

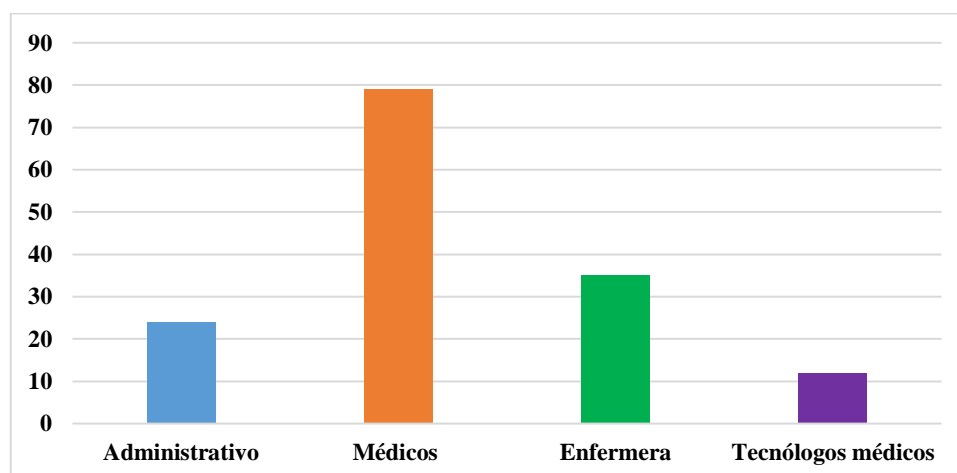


Gráfico 4. 2. *Representación gráfica de los resultados obtenidos la distribución de la población según profesión*

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN SALUD

Los datos del instrumento, fueron agrupados en dimensiones (comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección) y categorías (motivación, comunicación, relaciones interpersonales y de trabajo; funcionamiento, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional; liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo) para facilitar el análisis e interpretación de los resultados que arrojó la batería de evaluación del clima organizacional en salud.

Cada categoría está formada por cinco preguntas, de tal manera que la puntuación máxima será de 10 y una puntuación total de la batería será de 100. Según las respuestas se estableció la siguiente escala ordinal:

Clima organizacional:

Por categoría	Por dimensión
• Adecuado: 6 o más	60 o más
• En riesgo: 4 a 5,9	40 a 59
• Inadecuada: menos de 4	menos de 40

Los resultados por dimensiones son los siguientes:

4.2.1 Dimensión: Comportamiento organizacional, integran las categorías: motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo.

a) **Motivación:** se refiere a la actividad o tendencia a actuar para producir uno o más efectos; son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia su objetivo (Alvarado, Quero, & Bolívar, 2016).

b) **Comunicación:** es el flujo o intercambio de información y transmisión de mensajes con sentido dentro del marco de la organización (Gómez & Benito, 2014).

- c) **Relaciones interpersonales y de trabajo:** implican gestionar emociones positivas y negativas para negociar las formas de interacción a fin de acomodar las propias necesidades y las necesidades del compañero de trabajo; a pesar que la productividad no depende de la calidad de las relaciones interpersonales si contribuyen significativamente para bien o para mal (Montes, 2016).

Esta categoría está diseñada para evaluar los actos y actitudes que las personas muestran dentro de las organizaciones, a continuación se detalla los resultados en la tabla (ver tabla 4.4).

Tabla 4. 4
Análisis descriptivo de la categoría motivación

Ítems	\bar{x}	s
Pregunta 10	1,79	0,44
Pregunta 15	0,35	0,69
Pregunta 29	0,71	0,79
Pregunta 35	0,76	0,82
Pregunta 45	1,72	0,45
TOTAL	5,33	3,20

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 10 con valores de $M= 1,79$; $Ds= 0,44$ y la de menor puntaje fue la 15 con un valor de $M= 0,35$; $Ds= 0,69$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 5,33$ puntos; $Ds= 3,20$ (ver gráfico 4.3).

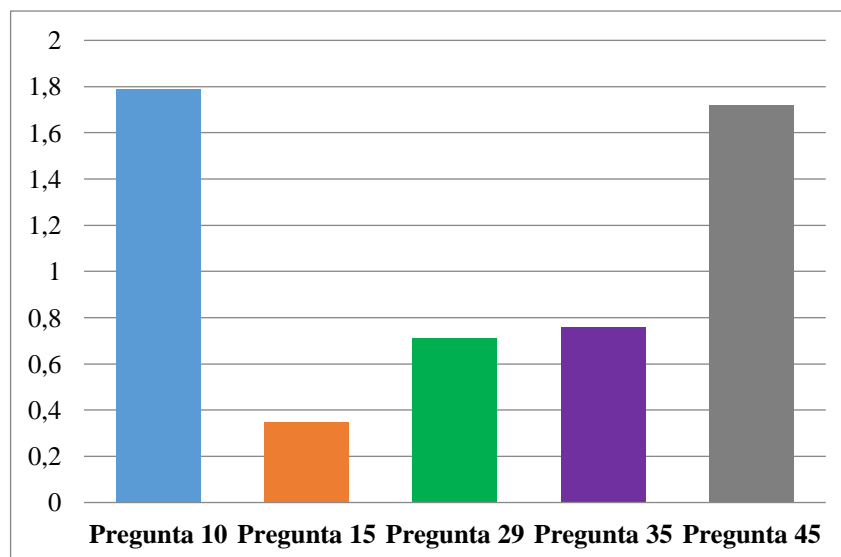


Gráfico 4. 3: Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría motivación

Los análisis descriptivos de esta categoría muestran una presencia de la motivación en riesgo, la suma de las medias alcanza 5,33/10, esto señalan que el trabajo que realizan no es bien valorado y reconocido porque deben seguir un protocolo para cada actividad según la normativa impuesta; además, no existe la motivación necesaria para hacerlos sentir que han aportado a los resultados que alcanza la institución por ello no se sienten identificados con su lugar de trabajo.

Tabla 4. 5.
Análisis descriptivo de la categoría comunicación

Ítems	\bar{x}	s
Pregunta 2	1,47	0,68
Pregunta 17	0,44	0,76
Pregunta 22	0,81	0,88
Pregunta 37	0,96	0,61
Pregunta 48	1,07	0,69
TOTAL	4,74	3,62

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, determina que la pregunta de mayor puntaje es la N°2 con valores de $M= 1,47$; $Ds= 0,68$ y la de menor puntaje fue la 17 con un valor de $M= 0,44$; $Ds= 0,76$; el puntaje total de la dimensión fue de $M= 4,74$ puntos; $Ds=3,62$ (ver gráfico 4.4).

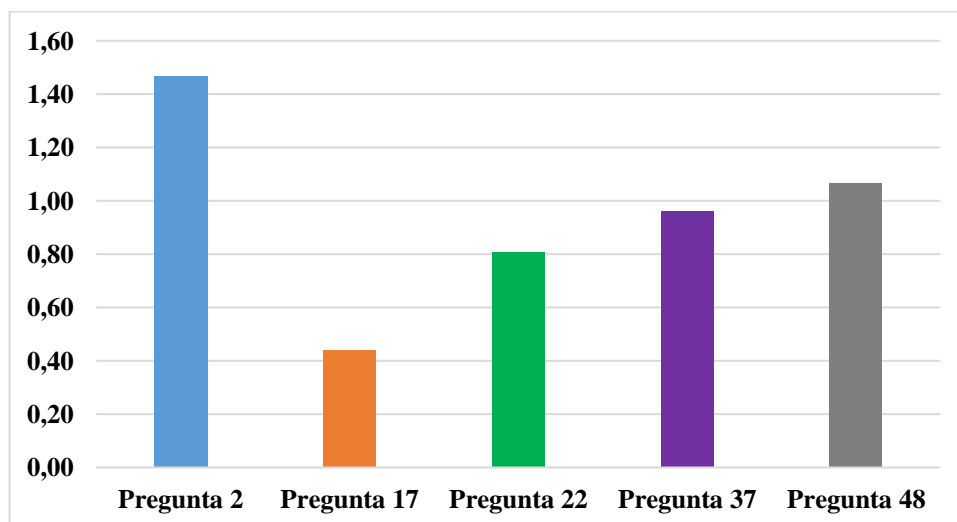


Gráfico 4. 4. *Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría comunicación.*

El análisis realizado a la categoría muestra la presencia de una comunicación en riesgo porque la suma de las preguntas es de 4,74/10. A pesar de que la imagen que proyecta la institución es de reconocimiento y de prestigio, no se conocen mecanismos establecidos para que la información fluya porque según los encuestados no se ha socializado adecuadamente, por esta razón, la información generalmente vertical llega de forma parcializada razón por la cual no es oportuna; esta situación limita la consecución de metas organizacionales.

Tabla 4. 6.
Relaciones interpersonales y de trabajo

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 3	1,12	0,68
Pregunta 18	0,59	0,79
Pregunta 23	1,04	0,57
Pregunta 38	0,79	0,79
Pregunta 46	0,99	0,78
TOTAL	4,54	3,60

Nota: 150 casos

En el análisis descriptivo de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 3 con valores de $M= 1,12$; $Ds= 0,68$ y la de menor puntaje fue la 18 con un valor de $M= 0,59$; $Ds= 0,79$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 5,54$ puntos; $Ds= 3,60$ (ver gráfico 4.5).

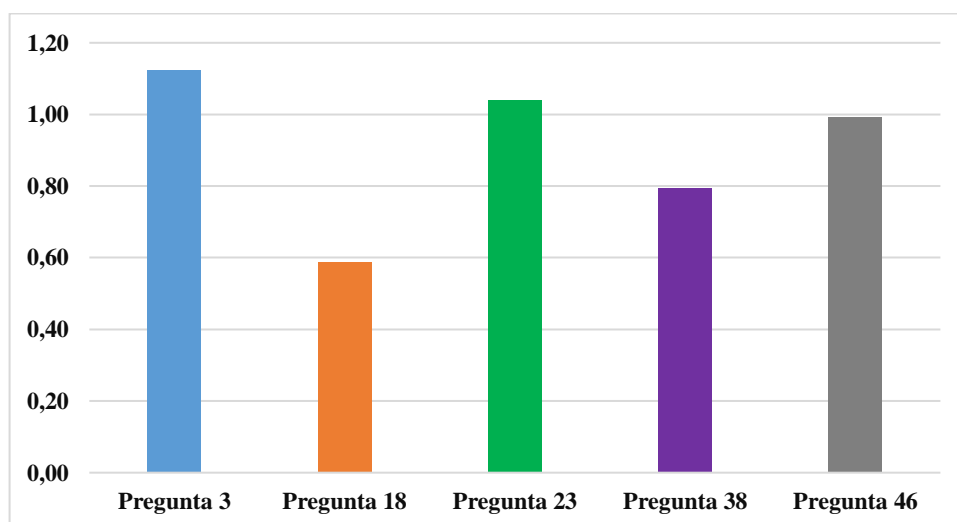


Gráfico 4. 5. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría relaciones interpersonales y de trabajo

El análisis descriptivo de esta categoría muestra una presencia de las relaciones interpersonales y de trabajo en riegos debido a que la suma total de las preguntas que lo conforman apenas alcanza 4,54/10; se ha determinado que las relaciones entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo no son tan cordiales porque a veces existe armonía en las mismas; a pesar de que las buenas relaciones interpersonales es interés para la institución no se ha logrado consolidar por la alta rotación de personal por la falta de estabilidad laboral.

Tabla 4. 7.
Análisis descriptivo de la dimensión comportamiento organizacional

Categorías	X
Motivación	5,33
Comunicación	4,74
Relaciones Interpersonales y de trabajo	4,54
	4,87

Nota: 150 casos

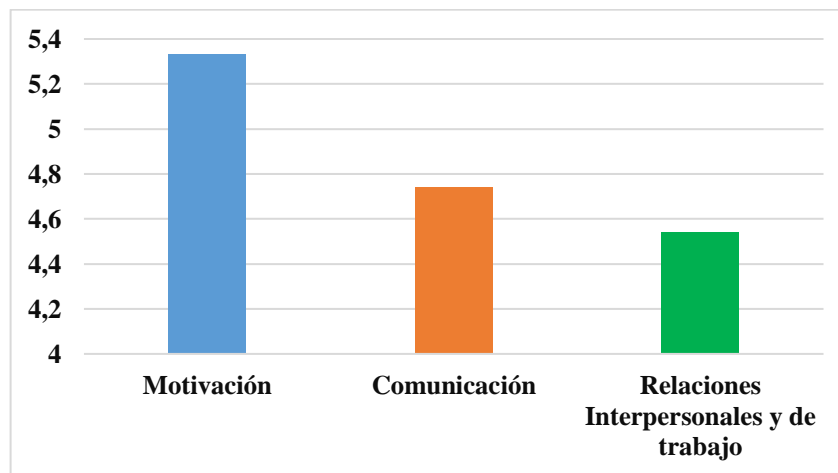


Gráfico 4. 6. *Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión comportamiento organizacional*

La dimensión comportamiento organizaciones evalúa los actos y actitudes de los profesionales que laboran en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial Docente Ambato; La alcanzado es de $M=4,87$ que la ubica en el nivel en riesgo porque se encuentra en el rango entre 4 a 5,9 según la escala ordinal del cuestionario aplicado.

4.2.2 Dimensión: Estructura organizacional: integran las categorías: funcionamiento, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional.

- a) **Funcionamiento:** se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos que regulan el desarrollo del trabajo dentro de la organización (Segredo, 2017).
- b) **Condiciones de trabajo:** son todos los aspectos que determinan la conducta del trabajador (Redondo, 2012).
- c) **Estímulo al desarrollo organizacional:** es el conjunto de factores estratégicos utilizados por el personal, orientados al logro de los objetivos institucionales.

Esta categoría está diseñada para evaluar los componentes humanos de la organización y que garantizan el logro de los objetivos, misión y visión institucional; los resultados obtenidos de la categoría funcionamiento se detalla en la tabla 4.5.

Tabla 4. 8
Análisis descriptivo de la categoría funcionamiento

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 6	1,19	0,72
Pregunta 11	1,77	0,45
Pregunta 25	0,83	0,82
Pregunta 30	0,63	0,77
Pregunta 43	1,99	0,08
TOTAL	6,42	2,85

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 43 con valores de $M= 1,99$; $Ds= 0,08$ y la de menor puntaje fue la 30 con un valor de $M= 0,63$; $Ds= 0,77$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 6,42$ puntos; $Ds= 2,85$ (ver gráfico 4.7).

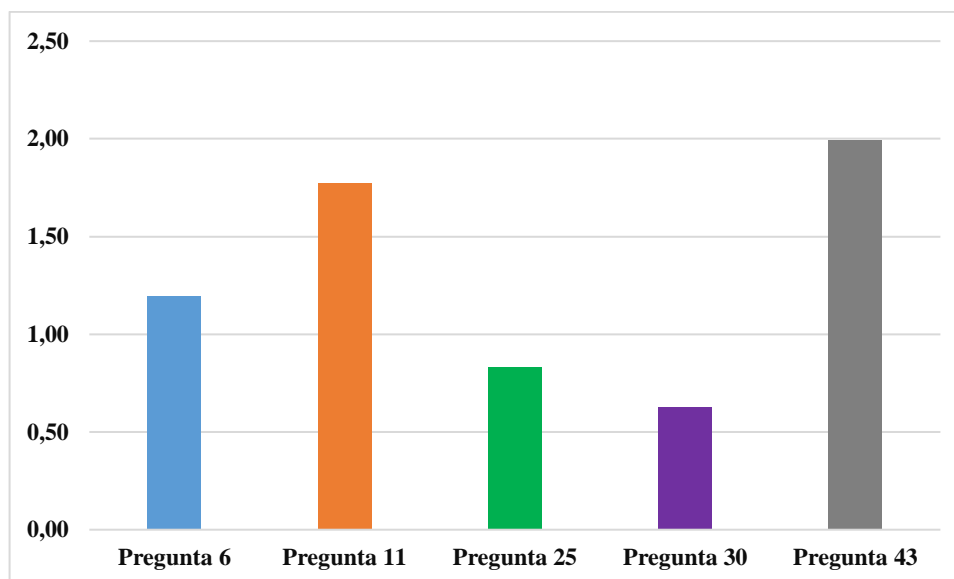


Gráfico 4. 7. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión funcionamiento

El análisis descriptivo de esta categoría muestra un funcionamiento organizacional adecuado, los profesionales de la salud conocen cuál es su trabajo y sus funciones, asignación de la carga laboral así como de sus limitaciones en sus puestos de trabajo, por ello cumplen con la carga laboral y horario de trabajo.

Tabla 4. 9.
Análisis descriptivo de la categoría condiciones de Trabajo

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 1	1,23	0,61
Pregunta 16	0,47	0,58
Pregunta 21	0,60	0,80
Pregunta 36	0,69	0,79
Pregunta 47	0,57	0,73
TOTAL	3,57	3,50

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 1 con valores de $M= 1,23$; $Ds= 0,61$ y la de menor puntaje fue la 16 con un valor de $M= 0,47$; $Ds= 0,58$ El puntaje total de la dimensión fue de $M= 3,57$ puntos; $Ds= 3,50$ (ver gráfico 4.8).

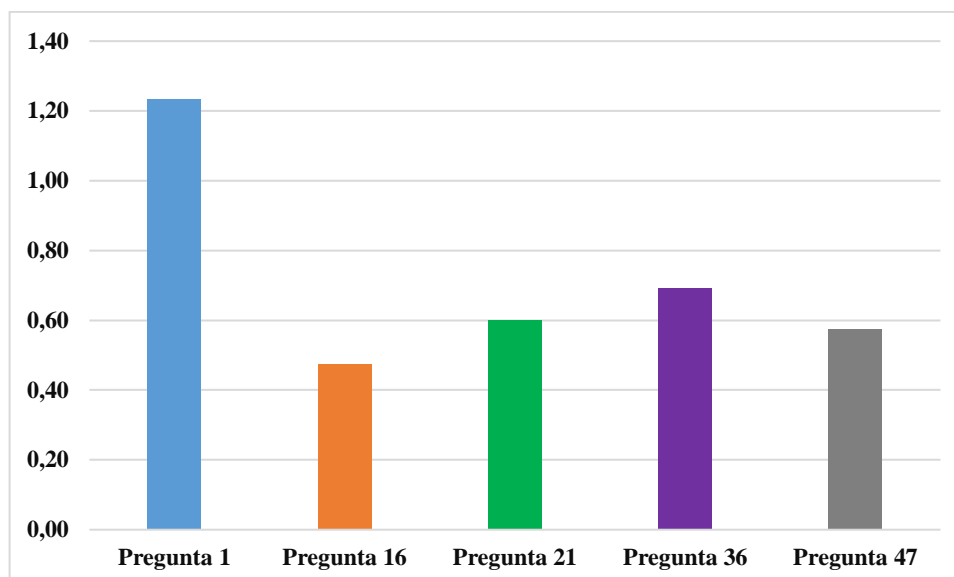


Gráfico 4. 8. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la Dimensión condiciones de trabajo

El análisis descriptivo de esta categoría señalan que las condiciones de trabajo se encuentran en un nivel inadecuado, debido a que los trabajadores se desenvuelven en un ambiente parcialmente óptimo porque el Hospital Provincial General Docente Ambato se encuentra en la actualidad en una repotenciación física de sus infraestructura por lo que tienen restricciones en cuanto a movilidad, recursos materiales y equipos médicos, lo cual afecta el brindar una atención de calidad al usuario.

Tabla 4. 10
Análisis descriptivo de la categoría estímulo y desarrollo organizacional

Ítems	\bar{x}	s
Pregunta 5	0,58	0,77
Pregunta 20	0,72	0,76
Pregunta 31	0,93	0,69
Pregunta 40	1,78	0,44
Pregunta 50	0,33	0,54
TOTAL	4,33	3,20

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 40 con valores de $M= 1,78$; $Ds= 0,44$ y la de menor puntaje fue la 50 con un valor de $M= 0,33$; $Ds= 0,54$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 4,33$ puntos; $Ds= 3,20$ (ver gráfico 4.9).

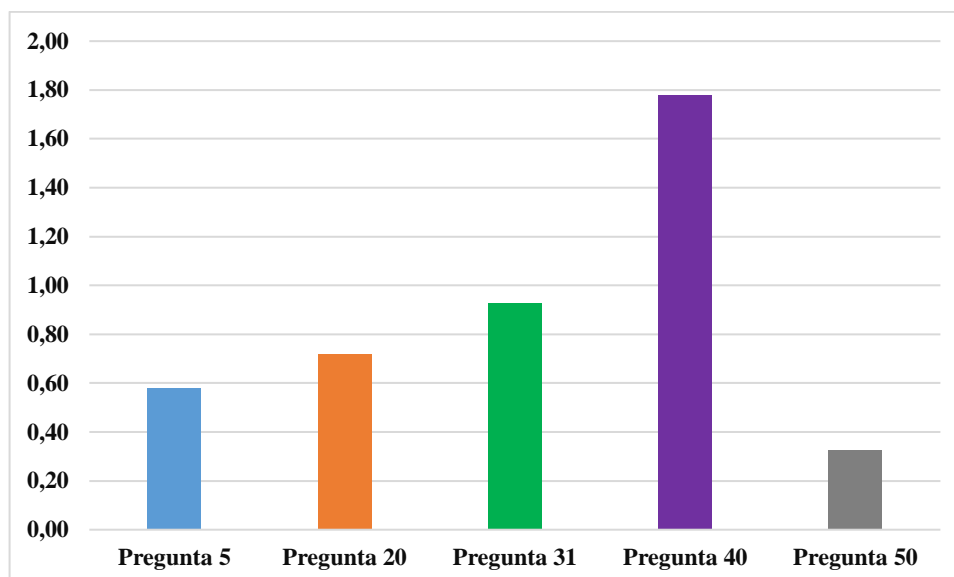


Gráfico 4. 9. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría estímulo al desarrollo organizacional

El análisis descriptivo de esta categoría muestra un estímulo al desarrollo organizacional en riesgo, los cambios que se han realizado en esta organización no se han proyectado en función a las necesidades y exigencias de una demanda cada vez más exigente; la alta rotación de personal por la falta de estabilidad laboral ha permitido que los criterios de los trabajadores sean tomados en cuenta en forma parcial.

Tabla 4. 11.
Análisis descriptivo de la Dimensión Estructura Organizacional

Categorías	\bar{x}
Funcionamiento	6,42
Condiciones de trabajo	3,57
Estimulo desarrollo organizacional	4,33
TOTAL	4,77

Nota: 150 casos

La dimensión estructura organizacional compuesta por las categorías Funcionamiento $M=6,42$; condiciones de trabajo $M=3,57$; estímulo desarrollo organizacional $M= 4,33$; arrojando una $M=4,77$; ubicándolo consecuentemente en el nivel en riesgo, lo que demuestra la dificultad para el cumplimiento de las normas, procedimientos que regulan el desarrollo del trabajo en el área de consulta externa, lo cual refiere la dificultad existente para lograr los objetivos fijados.

4.2.3 Dimensión Estilo de dirección: integran las categorías: Liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo

- a) **Liderazgo:** se lo define como la capacidad de una personas de influenciar a otras para el logro de unos objetivos
- b) **Participación:** es la capacidad autonómica de las personas y la responsabilidad compartida mediante la definición de metas y la toma de decisiones colectivas que producirán la transformación de las formas de relacionamiento en la organización (Salerno, 2016).
- c) **Solución de conflictos:** constituye todos mecanismos formales o informales que las partes utilizan para resolver sus diferencias
- d) **Trabajo en equipo:** son todas las acciones que un grupo de trabajo realiza para optimizar la realización de sus tareas

Esta categoría está diseñada para evaluar las formas adoptadas por el nivel directivo del Hospital Provincial General Docente Ambato para orientar sus acciones orientadas al logro de los objetivos propuestos; los resultados obtenidos de la categoría funcionamiento se detalla en la tabla 4.12.

Tabla 4. 12
Análisis descriptivo de la categoría liderazgo

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 7	1,04	0,66
Pregunta 12	0,86	0,70
Pregunta 26	0,79	0,67
Pregunta 32	1,04	0,77
Pregunta 41	1,43	0,73
TOTAL:	5,15	3,53

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 41 con valores de $M= 1,43$; $Ds= 0,73$ y la de menor puntaje fue la 26 con un valor de $M= 0,79$; $Ds= 0,67$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 5,15$ puntos; $Ds= 3,53$ (ver gráfico 4.10).

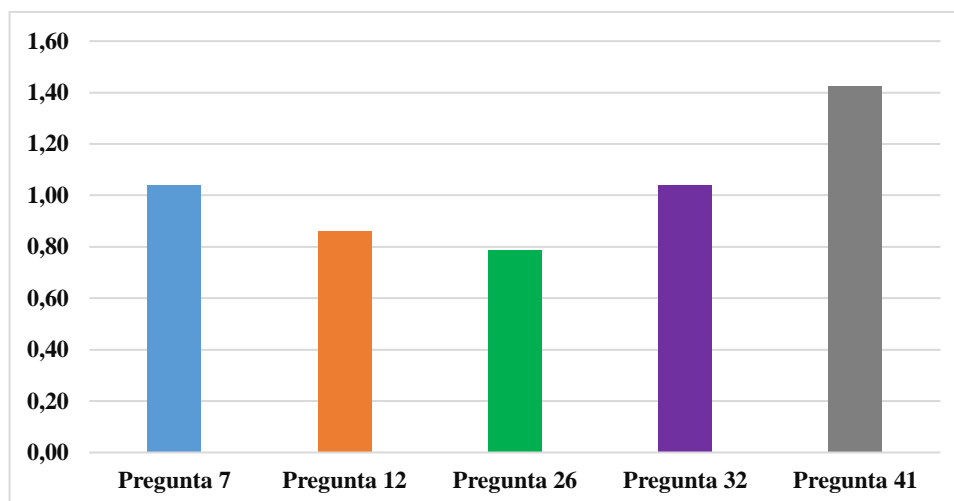


Gráfico 4. 10. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría liderazgo

Los análisis descriptivos de esta categoría muestran una presencia de liderazgo en riesgo debido a la posible preocupación porque no se entiende bien el trabajo a realizar debido a la débil capacitación para mantener personal actualizado técnicamente a fin de mejorar la calidad del trabajo, de tal manera que los trabajadores realizan su trabajo pero en forma independiente; es decir existe un débil liderazgo y una de las causas puede ser la alta rotación de personal.

Tabla 4. 13.
Análisis descriptivo de la categoría participación

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 4	1,41	0,62
Pregunta 19	1,07	0,72
Pregunta 24	1,69	0,72
Pregunta 39	0,95	0,57
Pregunta 49	1,25	0,58
TOTAL:	6,37	3,23

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 24 con valores de $M= 1,69$; $Ds= 0,72$ y la de menor puntaje fue la 39 con un valor de $M= 0,95$; $Ds= 0,57$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 6,37$ puntos; $Ds= 3,23$ (ver gráfico 4.11).

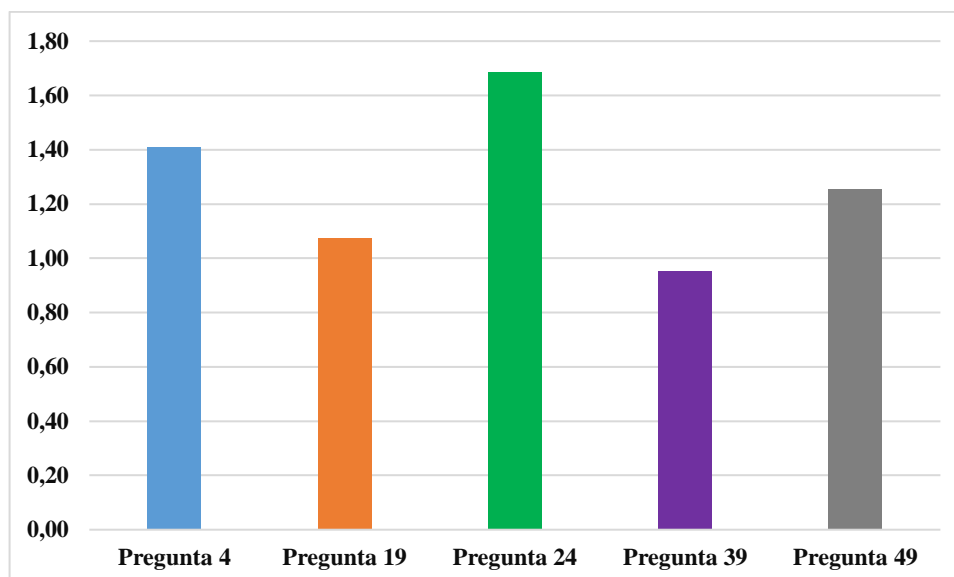


Gráfico 4. 11. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría participación

Los análisis descriptivos de esta categoría muestran una presencia de la participación en adecuada, a pesar de ser ésta independiente, los trabajadores se esfuerzan por cumplir de forma individual el trabajo asignado y las metas impuestas con antelación y que constituye uno de los indicadores del desempeño laboral.

Tabla 4. 14
Análisis descriptivo de la categoría solución de conflictos

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 9	0,79	0,49
Pregunta 14	0,51	0,69
Pregunta 28	0,56	0,69
Pregunta 34	0,58	0,78
Pregunta 44	0,81	0,80
TOTAL:	3,25	3,45

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 41 con valores de $M= 0,81$; $Ds= 0,80$ y la de menor puntaje fue la 14 con un valor de $M= 0,51$; $Ds= 0,69$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 3,25$ puntos; $Ds= 3,45$ (ver gráfico 4.12).

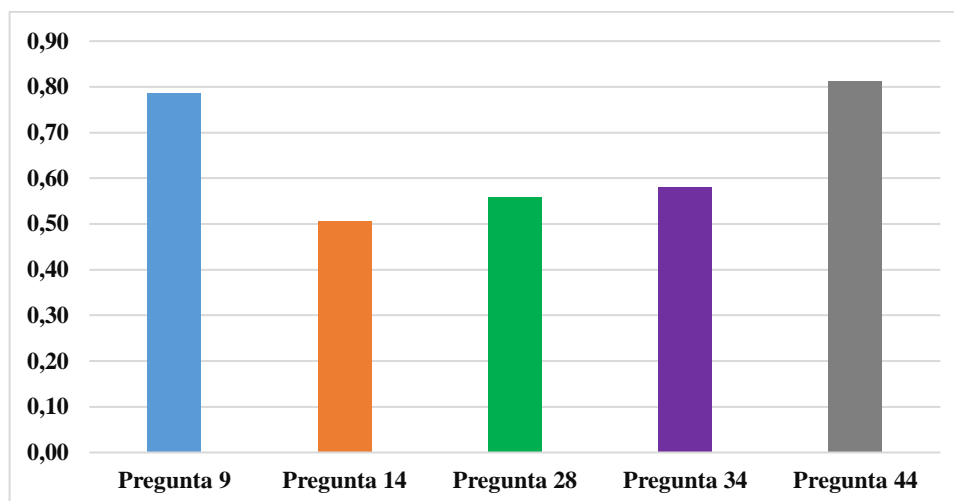


Gráfico 4. 12. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría solución de conflictos

El análisis descriptivo de esta categoría muestran una presencia de solución de conflictos inadecuado por la deficiente resolución de problemas, no existe un buen manejo del mismo, se origina una discusión poca constructiva donde no se toma en cuenta el planteamiento de criterios diferentes, razón por la cual no se interesan o estimulan a los trabajadores el plantear soluciones creativas para resolverlos, por lo que no se adoptan posiciones sinceras lo cual genera un clima organizacional e riesgo.

Tabla 4. 15
Análisis descriptivo de la categoría trabajo en equipo

Ítems	\bar{X}	s
Pregunta 8	0,94	0,60
Pregunta 13	0,68	0,78
Pregunta 27	1,73	0,58
Pregunta 33	1,56	0,66
Pregunta 42	1,03	0,69
TOTAL:	5,94	3,31

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la pregunta que presenta mayor puntaje es la N° 27 con valores de $M= 1,73$; $Ds= 0,58$ y la de menor puntaje fue la 13 con un valor de $M= 0,68$; $Ds= 0,78$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 5,94$ puntos; $Ds= 3,31$ (ver gráfico 4.13).

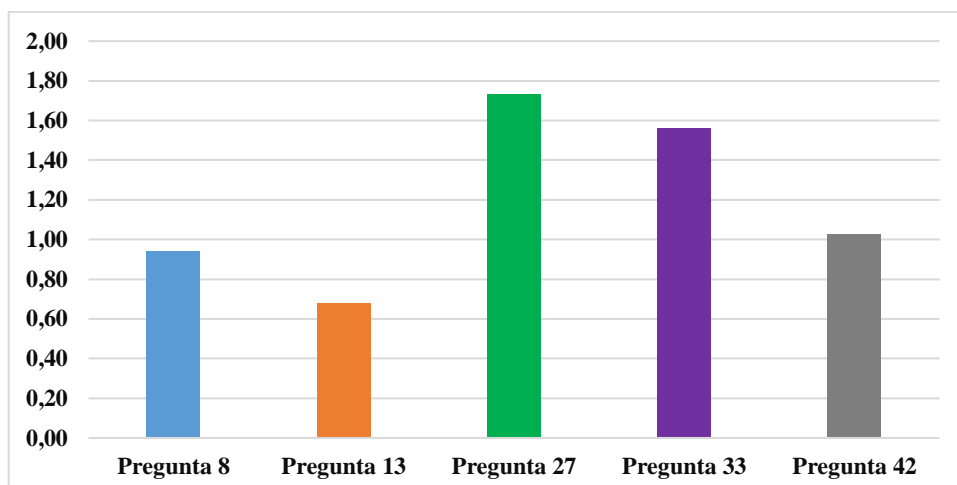


Gráfico 4. 13. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la categoría trabajo en equipo

Los análisis descriptivos de esta categoría muestran una presencia del trabajo en equipo en riesgo, al no trabajar todos en forma coordinada, apoyándose para lograr metas comunes, y no solo en alcanzar las metas individuales, se debe tomar en cuenta que existen equipos de trabajo en salud ya establecidos pero no consolidados.

Tabla 4. 16.
Análisis descriptivo de la dimensión estilo de dirección

Dimensiones	\bar{x}
Liderazgo	5,15
Participación	6,37
Solución de Conflictos	3,25
Trabajo en Equipo	5,94
TOTAL	5,17

Nota: 150 casos

En el análisis de esta dimensión, la categoría que presenta mayor puntaje es participación con valores de $M=6,37$; y la de menor puntaje es la solución de conflictos con un valor de $M= 3,25$. El puntaje total de la dimensión fue de $M= 5,17$ puntos (ver gráfico 4.14).

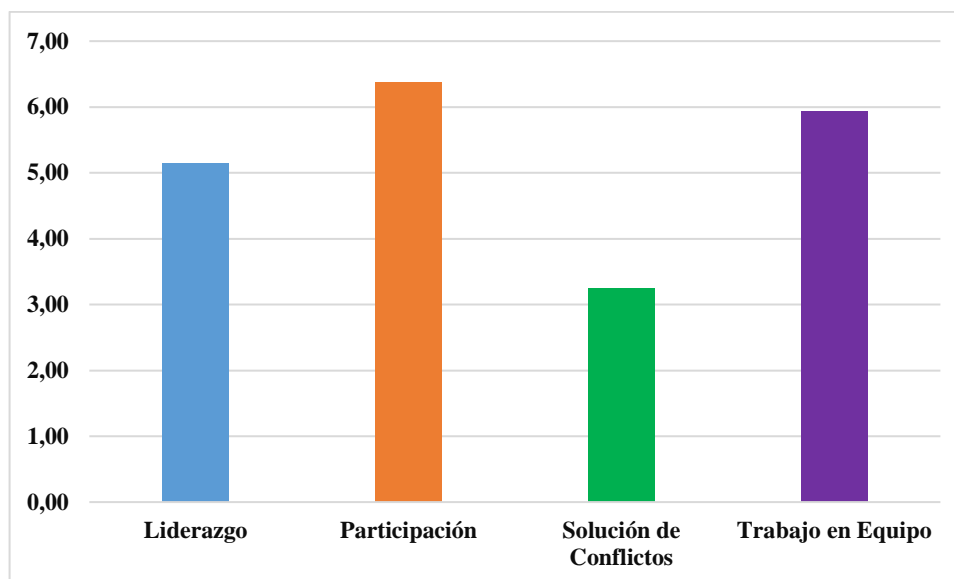


Gráfico 4. 14. Representación gráfica de los resultados obtenidos en las preguntas de la dimensión estilo de dirección.

En el análisis de esta dimensión, se puede determinar que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato existe una participación adecuada de los trabajadores quienes laboran de forma individual para cumplir las metas impuestas. Una categoría muy crítica en esta dimensión es la solución de conflictos por la inexistencia de un manejo adecuado, objetivo y participativo del mismo. De acuerdo al promedio obtenido se puede mencionar que esta dimensión se encuentra en un nivel de riesgo.

Tabla 4. 17
Análisis descriptivo de las dimensiones de la batería de evaluación del clima organizacional en salud

Dimensiones	\bar{X}	S
Comportamiento Organizacional	4,87	14,61
Estructura Organizacional	4,77	14,32
Estilo de Dirección	5,17	20,71
TOTAL:	4,94/10	49,64/100

Nota: 150 casos

La batería de evaluación del clima organizacional en salud en sus tres dimensiones, han arrojado los siguientes promedios totales: comportamiento organizacional $M=4,87$,

Estructura organizacional $M=4,77$; Estilo de dirección $M=5,17$. El total promedio es de $M=4,94$; estos resultados se encuentran representados en el gráfico 4.15.

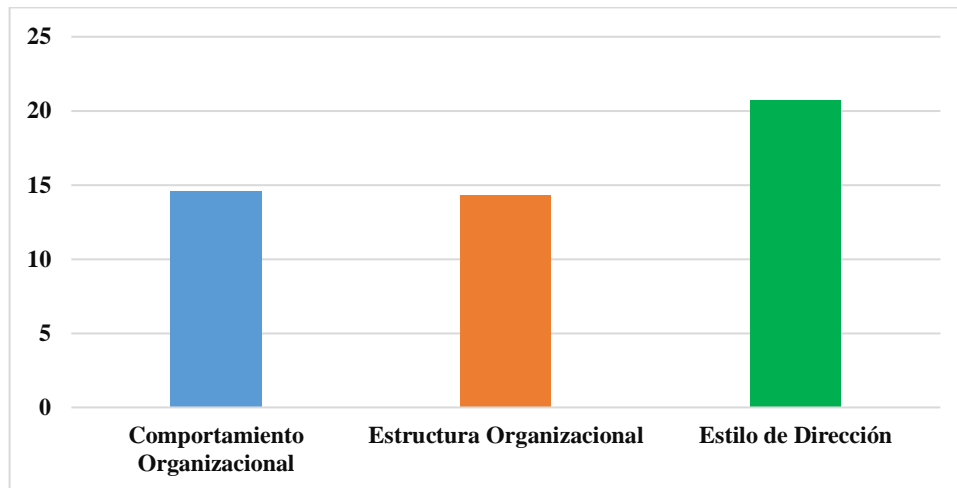


Gráfico 4. 15. Representación gráfica de los resultados obtenidos por la batería de evaluación del clima organizacional en salud

El clima organizacional involucra dimensiones de comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección. De acuerdo con Segredo (2017) autor de la Batería de Evaluación del Clima Organizacional en Salud, el análisis e interpretación global debe realizarse mediante el cálculo del promedio de puntos obtenidos por respuesta de las 50 preguntas, de tal manera que los valores totales deben oscilar entre 0 y 100 por lo que para clasificar el clima organizaciones global se consideró el promedio total obtenido, estableciendo la siguiente escala ordinal:

- Clima organizacional adecuado: 60 o más
- Clima organizacional en riesgo: 40 a 59
- Clima organizacional inadecuado: menos de 40

Consecuentemente, el clima organizacional de acuerdo al promedio total obtenido es de 49,64 por lo tanto el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato está en riesgo.

4.3 Cuestionario Rahim Organizational Conflict Inventory (ROCI-II)

La versión adaptada del cuestionario Rahim Organizational Conflict Inventory (ROCI-II), adaptada y validada por Munduate, Ganaza y Alcaide (1993); ha sido adaptada expresamente para medir las estrategias de gestión del conflicto que desarrollan los sujetos al percibir que en una determinada situación sus intereses, sus metas, valores, creencias o actitudes resultan incongruentes o incompatibles con los de otras personas.

Consta de 28 elementos distintos con una escala tipo Likert de 5 grados de frecuencia sobre el estilo de afrontamiento de conflictos que la persona suele utilizar, siendo los valores más altos los que determinarán el estilo de afrontamiento predominante y donde 1 significa Nunca y 5 Siempre (Piorno, 2012).

1. **Estilo de integración:** actitud colaborativa del individuo, quien busca resolver el problema de modo que se alcancen al mismo tiempo los intereses de ambas partes. Se han obtenido como media de los valores de los ítems: 1, 4, 5, 12, 22 y 23.

Tabla 4. 18
Distribución de la población en función de la variable estilo de integración

ítems	\bar{X}	s
Pregunta 1	2,22	1,04
Pregunta 4	2,75	0,74
Pregunta 5	2,39	1,00
Pregunta 12	3,28	1,09
Pregunta 22	2,11	0,31
Pregunta 23	3,31	0,64
Pregunta 28	2,26	0,97
	2.62	0,83

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis de la variable estilo de integración presenta mayor puntaje en la pregunta 23 con valores de $M=3,31$; y $Ds=0,64$ la de menor puntaje es la pregunta 22 con un valor de $M= 2,11$; $Ds=0,31$. La variable determina $M= 2,62$; $Ds=0,83$ puntos (ver gráfico 4.16).

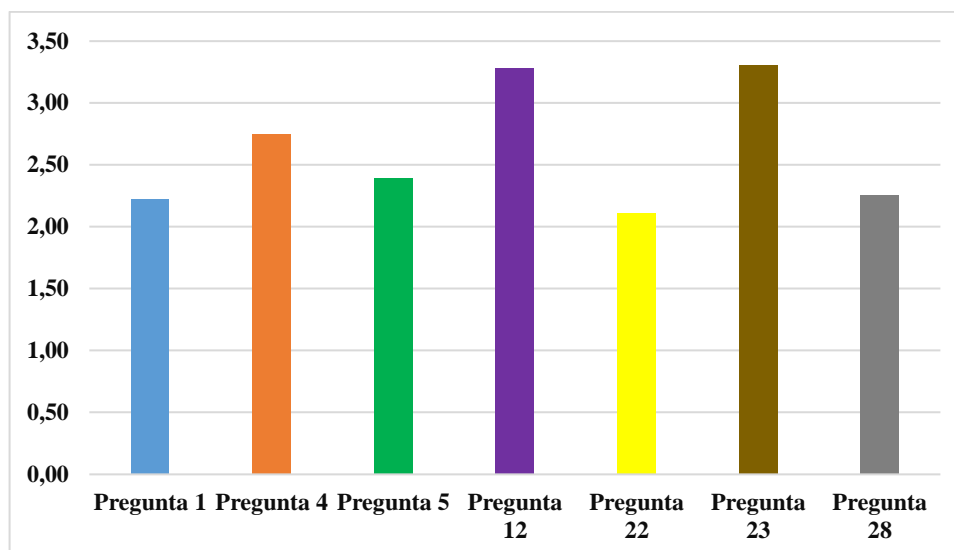


Gráfico 4. 16. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable *estilo de integración*.

El análisis de esta variable determina que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato a rara vez se da un estilo de integración en la gestión de conflictos lo cual demuestra el poco interés por parte del profesional de la salud para resolver el problema sin afectar ambas partes, lo cual afecta al trabajo en equipo.

2. **Estilo de dominación:** es un enfoque ganar-perder ya que el sujeto se preocupa exclusivamente de sus propios intereses y busca de otro lado, perjudicar las metas de su rival. Los elementos que puntúan en este estilo son: 8, 9, 18, 21 y 25.

Tabla 4. 19
Distribución de la población en función de la variable estilo de dominación

ítems	\bar{x}	s
Pregunta 8	2,44	1,20
Pregunta 9	1,96	0,81
Pregunta 18	2,05	0,88
Pregunta 21	2,06	0,67
Pregunta 25	2,60	0,92
	2,22	0,89

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis de la variable estilo de dominación presenta mayor puntaje en la pregunta 8 con valores de $M=2,44;Ds=1,20$ y la de menor puntaje es la pregunta 9 con

un valor de $M=1,96$; $Ds=0,81$. La variable determina $M= 2,22$; $Ds=0,89$ puntos (ver gráfico 4.17).

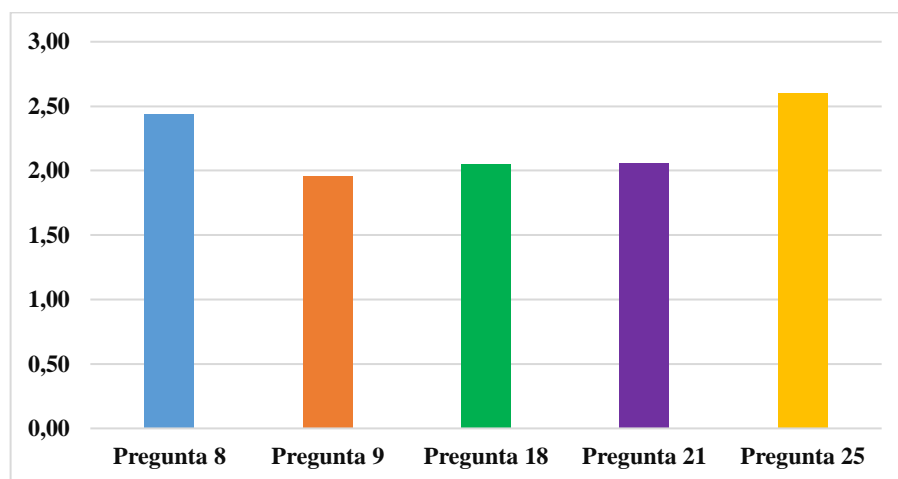


Gráfico 4. 17. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de dominación

El análisis de esta variable determina que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato rara vez se da un estilo de dominación en la gestión de conflictos lo cual demuestra que se dan actitudes para reducir confrontaciones que magnificen el conflicto y que perjudique el clima laboral de la institución.

3. Estilo evitación: supone la inacción del actor, la huida de la situación conflicto dejar pasar el tiempo. Los ítems incluidos en esta dimensión son los números: 3, 6, 16, 17, 26, 27.

Tabla 4. 20
Distribución de la población en función de la variable estilo de evitación

ítems	\bar{x}	s
Pregunta 3	1,74	0,71
Pregunta 6	3,65	0,84
Pregunta 16	3,00	0,00
Pregunta 17	3,06	0,27
Pregunta 26	3,14	0,35
Pregunta 27	4,11	0,31
	3,12	0,41

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis de la variable estilo de evitación presenta mayor puntaje en la pregunta 27 con valores de $M=4,11$; y $Ds=0,31$ la de menor puntaje es la pregunta 3 con

un valor de $M= 1,74$; $Ds=0,71$. La variable determina $M= 3,12$; $Ds=0,41$ puntos (ver gráfico 4.18).

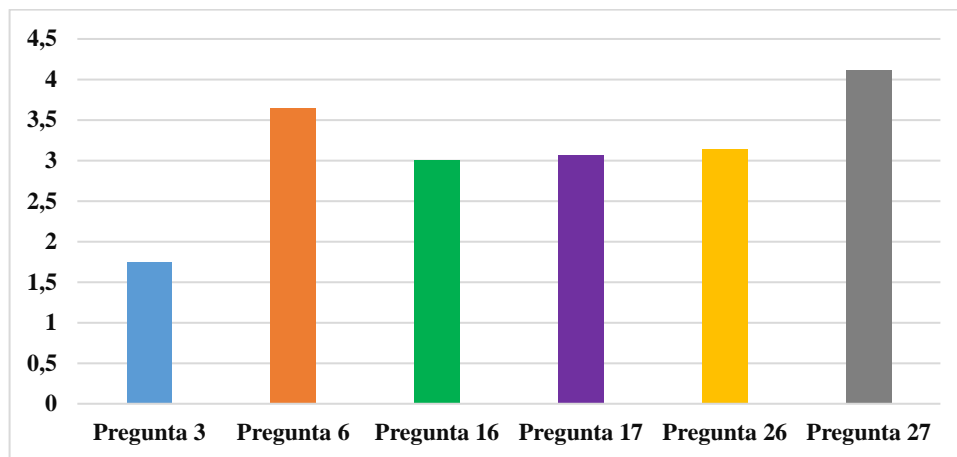


Gráfico 4. 18. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de evitación

El análisis de esta variable determina que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato a veces se da un estilo de evitación en la gestión de conflictos lo cual demuestra que los profesionales de la salud evitan tener y generar conflictos.

- 4. Estilo servilismo:** la persona que hace dejación de sus intereses para tratar de satisfacer los de la otra parte. La escala la conforman los elementos: 2, 10, 11, 13, 19 y 24.

Tabla 4. 21
Distribución de la población en función de la variable estilo de servilismo

ítems	\bar{X}	s
Pregunta 2	2,22	0,90
Pregunta 10	2,40	0,66
Pregunta 11	2,23	1,03
Pregunta 13	2,44	0,78
Pregunta 19	2,35	0,58
Pregunta 24	2,20	0,92
	2,31	0,81

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis de la variable estilo de servilismo presenta mayor puntaje en la pregunta 13 con valores de $M=2,44$; y $Ds=0,78$ la de menor puntaje es la pregunta 24

con un valor de $M=2,20$; $Ds=0,92$. La variable determina $M= 2,31$; $Ds=0,81$ puntos (ver gráfico 4.19).

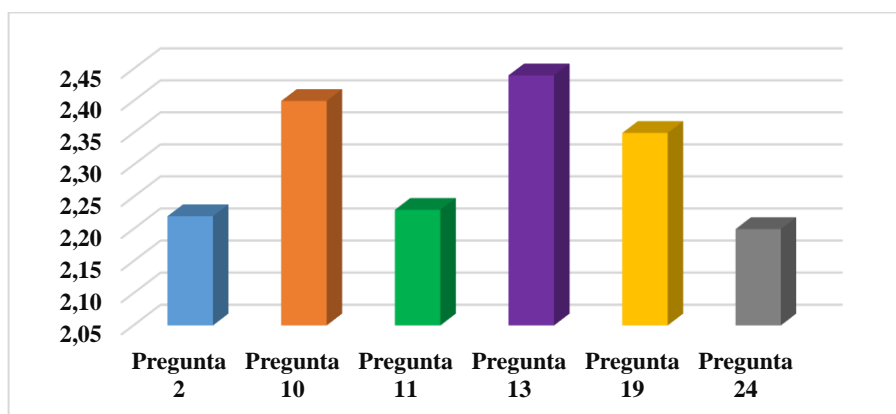


Gráfico 4. 19. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de servilismo

El análisis de esta variable determina que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato rara vez se da un estilo de servilismo en la gestión de conflictos.

5. Estilo compromiso: busca la satisfacción de ambas partes, pero a niveles intermedios. Cuatro ítems se incluyen en esta dimensión: 7, 14, 15, 20.

Tabla 4. 22
Distribución de la población en función de la variable estilo compromiso

ítems	\bar{X}	s
Pregunta 7	2,54	1,07
Pregunta 14	2,67	0,79
Pregunta 15	3,06	0,67
Pregunta 20	2,20	0,95
	2,62	0,87

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis de la variable estilo de compromiso presenta mayor puntaje en la pregunta 15 con valores de $M=3,06$; y $Ds=0,67$ la de menor puntaje es la pregunta 20 con un valor de $M=2,20$; $Ds=0,95$. La variable determina $M= 2,62$; $Ds=0,87$ puntos (ver gráfico 4.20).

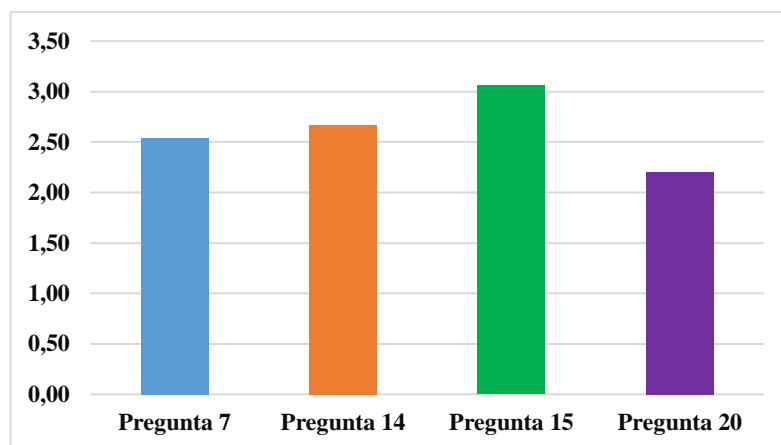


Gráfico 4. 20. Representación gráfica de los resultados obtenidos de la variable estilo de compromiso

El análisis de esta variable determina que en el área de consulta externa del Hospital Provincial General Docente Ambato rara vez se da un estilo de compromiso en la gestión de conflictos.

Tabla 4. 23
Distribución de la población en función de la variable estilo compromiso

Estilos Resolución Conflicto	\bar{X}	s
Estilo integración	2,62	0,83
Estilo dominación	2,22	0,89
Estilo evitación	3,12	0,41
Estilo servilismo	2,31	0,81
Estilo compromiso	2,62	0,87

Nota: 150 casos

Con respecto al análisis del resumen de las variables del cuestionario de gestión del conflicto ROCI-II diseñado en la escala de tipo Likert de 5 puntos, donde 1 significa nunca, 2 rara vez, 3 a veces, 4 con frecuencia, 5 siempre; se puede observar que el estilo de resolución de conflictos, según la población estudiada es el estilo de evitación seguido por los estilos de integración y compromiso; Los valores obtenidos demuestran claramente la incipiente gestión para la resolución de conflictos que existe en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato, debido a la falta de un protocolo de manejo del conflicto.

Tabla 4. 24***Distribución de la población en función de la variable estilo compromiso y profesión***

ESTILOS INTEGRACIÓN DOMINACIÓN EVITACIÓN SERVILISMO COMPROMISO

PROFESIÓN					
Gerente					
Administrativo					
Médico					
Psicólogo	2,85	2,05	3,44	2,33	2,75
Enfermera	2,12	2,36	2,98	2,13	2,44
Aux. enf	2,32	2,48	3,33	2,75	1,56
Tecg Médic	2,51	2,05	3,4	2,82	2,48
TOTALES	2,62	2,22	3,12	2,31	2,62

Nota: 150 casos

De acuerdo a la profesión, el estilo de gestión de conflicto para el Gerente es de integración con una $M= 3,66$, es decir, con frecuencia muestra una actitud colaborativa para resolver el problema a fin de lograr la solución sin afectar ambas partes; el estilo de gestión de dominación la ejercen en su mayoría los Auxiliares de Enfermería con una $M= 2,48$ seguidas por la Enfermeras con $M=2,36$ es decir que estos profesionales se encuentran se preocupan por sus propios intereses exclusivamente; el estilo de gestión de conflicto de evitación la ejercen en su mayoría los Médicos con $M=3,72$ seguidos por el personal de Tecnólogos Médicos con una $M=3,40$ es decir que dejan pasar el tiempo y prefieren no actuar; el estilo de gestión de servilismo en su mayoría la ejercen los Tecnólogos Médicos con una $M=2,82$ y las Aux. de Enfermería con una $M=2,75$, es decir, tratan de satisfacer a otras personas en su afán de solucionar los conflictos; finalmente, el estilo de gestión de compromiso lo asumen el personal administrativo con una $M=3,52$ y el Gerente con una $M=3,01$ es decir que con frecuencia se busca la satisfacción de ambas partes en la solución de un conflicto laboral.

4.4 Análisis sintético de los dos cuestionarios

La batería de evaluación del clima organización en salud y el inventario de conflictos organizacionales RAHIM aplicado a los profesionales que laboran en el área de Consulta Externa del Hospital General Docente Ambato es una herramienta de gestión del cambio, es un proceso encaminado al logro de una mayor eficiencia institucional, condición indispensable en el mundo actual, en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de las personas en el trabajo (Segredo, 2017).

En la actualidad, el clima organizacional y los conflictos laborales se valoran y han tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas dentro de la organización, como condición ineludible en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio. La clave de una gestión acertada en el desarrollo de las organizaciones está en las personas que participan en ella. En un mundo globalizado, los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de desarrollar los diferentes procesos en las organizaciones de una forma más efectiva. Las experiencias de medición del clima organizacional y de la gestión de conflictos laborales, se marcan a partir de la propuesta del Inventario del Clima Organizacional por la Organización Panamericana de la Salud y la Organización Mundial de la Salud, por lo que se recomienda aplicar herramientas de evaluación que facilite la gestión del talento humano.

El proceso de la gestión precisa de visión e intuición directiva. El administrador no puede limitar su visión a las situaciones que infiera puede darle respuesta o enfrentar, pues existen otras que, aunque él no vislumbra formas de abordarlas, debe tenerlas en cuenta, porque en ellas pueden estar las múltiples causas del problema generador de efecto desempeño laboral, de las deficientes relaciones interpersonales que tanto afecta la productividad. La salud pública está sujeta a diversas influencias internas y externas, además las personas son sujeto y objeto, lo que demanda que el carácter intuitivo del Administrador sea premisa fundamental en su quehacer y sea una cualidad deseada y necesaria en continuo desarrollo para potenciar el pensamiento creativo y el actuar predictivo para la adecuada gestión en las organizaciones

4.5 Verificación de Hipótesis

Hipótesis Teórica

Determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales en el ámbito hospitalario de la Ciudad de Ambato.

La verificación de hipótesis se realizó a través del Coeficiente de Correlación de Pearson, utilizado para variables cuantitativas, este es un índice que mide el grado de covariación

entre variables; para ello se utilizó el software estadístico SPSS v21. Para ello, el mismo que arroja los siguientes resultados:

Tabla 4. 25

Coefficiente de correlación de Pearson

		Clima Organizacional	Cuestionario ROCI-II
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,710**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	150	150
Cuestionario ROCI-II	Correlación de Pearson	,710**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Elaborado por: Ing. María Cristina Santana

Nivel de significancia

Pvalor (α) = 0,05

Regla de decisión

H₀: $r = 0$

H_a: $r \neq 0$

Dado que el pvalor es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula por consiguiente se confirma que: El comportamiento organizacional si incide en el manejo de conflictos laborales en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial Docente Ambato

Los resultados obtenidos arrojan un coeficiente de correlación de Pearson de 0,710, lo cual indica una relación positiva de nivel moderado a fuerte, a mayor clima organizacional se tendrá también un mejor manejo de los conflictos laborales.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Para alcanzar los objetivos planteados, se utilizó la Batería de Evaluación del Clima Organizacional en Salud para evaluar el comportamiento organizacional y el Cuestionario ROCI-II para determinar el estilo de manejo de conflictos laborales en el Área de Consulta Externa; los resultados permitieron concluir que:

- El comportamiento organizacional en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato está en riesgo al obtener un promedio total de 49,64 /100; este resultado se ubica dentro del intervalo de clima organizacional en riesgo con valores entre 40 a 59 puntos del baremo de la batería de evaluación del clima organizacional de salud.
- De acuerdo a los resultados del cuestionario ROCI-II en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato se da un estilo de evitación en el manejo de conflictos laborales, caracterizado por reprimir las reacciones emocionales a pesar de reconocer que existe conflicto, la persona decide retirarse y evita confrontar.
- Existe una relación directa entre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales, el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato es un campo organizacional donde el comportamiento humano es impredecible originado principalmente por el deseo de brindar atención de calidad y calidez a los usuarios del centro del país que acuden a esta casa de salud exigiendo solución rápida al problema de salud a pesar de las limitaciones de recursos con los que diariamente laboran los profesionales de la salud en esta área.
- Los resultados arrojados por el cuestionario ROCI-II determinan la existencia de conflictos laborales no manejados adecuadamente y que abre cada vez más diferencias individuales que tanto afecta el comportamiento organizacional,

evidenciado en el poco control del trabajo en equipo y la deficiente coordinación de atención al usuario y consecuentemente una baja productividad.

5.2 RECOMENDACIONES

- Involucrar a los profesionales de la salud en la proyección de las políticas institucionales a fin de captar al personal para trabajar sobre la importancia del comportamiento organizacional y los climas favorables de trabajo como factores claves el éxito.
- Establecer una estrategia de mejoramiento del comportamiento organizacional para el manejo del conflicto laboral, tomando en cuenta que es una situación inevitable e inherente a las relaciones interpersonales y profesionales del individuo, por tanto es necesario desarrollar protocolos y tácticas para resolverlos, en donde se disminuya la apatía y se conduzca a la negociación para satisfacer y reconocer las necesidades de las personas involucradas en el conflicto.
- Fomentar la comunicación interna y la cultura organizacional para el desarrollo óptimo de las actividades del profesional de la salud; la comunicación como una de las máximas expresiones de interacción social, del respeto y sobre todo del entendimiento para evitar conflictos y actitudes de insatisfacción que tanto afecta a una organización.
- Proponer alternativas de solución que permita mejorar el comportamiento organizacional para un adecuado manejo de conflictos laborales en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Tema

INTERVENCIÓN PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES.

Institución ejecutora: Hospital Provincial General Docente Ambato.

Beneficiarios: Profesionales de la salud y usuarios del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Ubicación: Av. Pasteur y Unidad Nacional

Tiempo estimado para la ejecución: Enero – Marzo 2018

Equipo técnico responsable: Director: Ps. Carlos Rodrigo Moreta Herrera, Mg.

Investigadora: Ing. María Carolina Santana del Salto

Costo:

6.2 ANTECEDENTES

El comportamiento organizacional en el Área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato, de acuerdo a los resultados obtenidos se encuentra en riesgo, entre los múltiples factores se encuentra los diferentes niveles educativos, culturales, de conocimiento y habilidades que supone la imposición de formas y condiciones de trabajo de la fuerza laboral del Área de Consulta Externa; por ello, se evidencia un estilo de evitación en el manejo de conflictos laborales, caracterizado por evitar confrontar a pesar

del problema, situación que afecta notablemente la productividad y la calidad de atención y satisfacción del usuario.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Las instituciones de salud públicas en el Ecuador tienen una Administración de Personal rígida concentrada en los altos mandos quienes ejecutan decisiones tomadas por el nivel político más alto, reduciendo el papel de todos los profesionales al cumplimiento de órdenes, desconociendo que los nuevos procesos productivos se basan en una nueva cultura organizacional basada en una filosofía que permita entender el porqué de lo que se hace.

Es una necesidad el plan de intervención para mejorar el comportamiento organizacional en salud porque permitirá construir grupos de trabajo compartidos, armónicos que interactúen en forma duradera para el logro de los objetivos comunes e institucionales, permitiendo acciones definidas, útiles y eficaces al considerar los esfuerzos de todos y cada uno de los integrantes, evitando en todo momento el individualismo en el trabajo, promoviendo en todo momento, potenciar la capacidad de colaboración en la búsqueda de organizaciones más humanas y afectivas

Es de importancia el fortalecimiento del comportamiento organizacional en salud porque propiciará espacios de discusión laboral que contribuirán a encontrar soluciones colectivas a los conflictos laborales y de producción que con frecuencia se generan, a través de la interrelación, comunicación interna oportuna y eficiente que rompen barreras, acortan distancias entre los profesionales de la salud, primando la cordialidad y la actitud positiva.

Los beneficiarios directos de la presente propuesta serán los profesionales de la salud que laboran en el Hospital Provincial General Docente Ambato, Área de Consulta Externa por que es el área de salud que tiene el mayor contacto y presión de gestión de los procesos de salud del hospital. El impacto que se espera de la presente propuesta es mejorar la satisfacción laboral, la productividad y la calidad y calidez de los servicios de salud dentro de un ambiente armónico y agradable.

6.4 OBJETIVOS

Diseñar un Plan de Intervención para mejorar el comportamiento organizacional y manejo de conflictos laborales.

6.4.1 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la necesidad de intervención para identificar a los requerimientos reales.
- Planificar y diseñar de los componentes del plan de intervención
- Ejecutar el plan de intervención para mejorar el clima y comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales.
- Evaluar el plan de intervención para mejorar el clima y comportamiento organizacional.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Factibilidad Organizativa

El área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato es una estructura orgánica de la Unidad Administrativa la misma que se encuentra alineada con su misión y políticas determinadas por el Ministerio de Salud Pública, la Constitución de la República del Ecuador, las políticas de Estado, las leyes, normas vigentes y el modelo de gestión institucional, sustentado en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios (Vance, 2014).

6.5.2 Factibilidad igualdad y equidad de género

La implementación de un plan de intervención para mejorar el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales, compromete la participación de profesionales de la salud de ambos sexos para la inclusión del enfoque derechos humanos, género, inclusión, igualdad y equidad en los perfiles, pensum académicos y los procesos de capacitación continua y fortalecimiento del talento humano.

6.5.3 Factibilidad tecnológica

La implementación de un plan de intervención para mejorar el comportamiento organizacional y manejo de conflictos laborales fomenta actitudes positivas y de respeto hacia la conservación del medio ambiente y el entorno para lo cual utiliza la plataforma Quipus para el envío y recepción de documentos y la toma de conciencia del deterioro ambiental con el objeto de minimizar el uso de papel y optimizar la gestión de documentos impresos (Sánchez, 2017).

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO –TÉCNICA

6.6.1 Plan de Intervención en Salud

El plan de intervención en salud es un instrumento que permitirá realizar un mapa o ruta que se deberá seguir durante el periodo de intervención a llevarse delante el ámbito organizacional, familiar o comunitario (Alarcón, 2015); es muy adaptable y contiene objetivos a cumplir. Por lo tanto, es el conjunto de acciones planificadas en necesidades identificadas y orientadas a determinadas metas como respuesta a esas necesidades.

El objetivo de la utilización del plan de intervención en salud es el de emprender una solución factible a un problema determinado, a futuro y dentro de los plazos establecidos éste deberá ser evaluado para determinar si se requiere reajustar sus objetivos para mejorar se los puede hacer a través de la retroalimentación.

6.6.1.1 Fases de la Intervención

Ambriz (2016) el plan de intervención contempla cuatro fases:

- Primera fase: diagnóstico y análisis de las necesidades de intervención.

Todo plan de intervención es fruto de la reflexión y el análisis de las necesidades, situaciones que se desea mejorar a partir de las cuales se determinarán soluciones de actuación. Este diagnóstico contempla dos fases:

- Identificación a través de la reflexión de las necesidades reales
 - Priorización a través de la toma de decisiones sobre prioridades y asignación de recursos.
- Segunda fase: planificación y diseño de los componentes del plan de acción.
 - Objetivos de la intervención (para qué).
 - Contenido de la intervención (qué).
 - Situación inicial y contexto de desarrollo (en dónde).
 - Destinatario de los niveles de actuación (individual, de grupo, institucional) (quiénes).
 - Metodología de Intervención (cómo).
- Tercera fase: ejecución de las acciones del plan propuesto
 - Cuarta fase: Evaluación formativa del proceso y sumativa del producto.
 - Aplicación de la metodología.
 - Desarrollo y seguimiento del proyecto
 - Indicadores de evaluación del proyecto
 - Independencia: No debe usarse el mismo indicador para medir diferentes objetivos, cada uno debe tener su propio indicador.
 - Verificabilidad: se debe poder verificar de forma empírica los cambios que se van produciendo con el proyecto.
 - Validez: los indicadores deben realmente medir lo que dicen medir.
 - Accesibilidad: Los datos obtenidos a través de los indicadores deben ser de fácil obtención.

Se trata de materializar la ejecución de tareas secuenciales e integradas que implican señalar cuáles son las actividades a realizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos, lo que implica la planificación, organización y coordinación de las diferentes acciones programadas en el tiempo y espacio para el logro de productos, metas y objetivos trazados.

No es un simple listado de actividades sino se trata de establecer una trayectoria que permita fijar la dinámica del proyecto en función del volumen y ritmo de operaciones.

6.6.1.3 Condiciones que determinan el plan de intervención

Las acciones institucionales evitan los espacios necesarios para el análisis y la reflexión de las tareas desarrolladas, es posible que se observen aspectos como la escases de recursos, desarticulación y disputas de espacios de poder, alejamiento de la autoridad; por ello es necesario el análisis de la comprensión en la cual se desarrolla la situación, los aspectos que convergen en el trabajo, su origen, el desarrollo de políticas que la sostienen, las relaciones entre los sub-sistemas presentes, la historia de sus integrantes como grupo e individuos, el sentido que éstos le dan a su trabajo y su relación con las diversas instancias institucionales (Ambriz, 2016). El planificar las acciones implicará que de acuerdo a la comprensión de las acciones de contexto institucional y sobre todo con el conocimiento del grupo de observables a intervenir, posibilite la transformación gradual y cualitativa de la problemática determinada.

6.6.2 El trabajo interdisciplinario en salud

Se define al equipo de trabajo como un grupo de gente que realiza diferentes tareas y aportaciones hacia el logro de un objetivo común, se encuentran comprometidos y en contacto por acciones determinadas, respondiendo responsablemente y con entusiasmo a las tareas encomendadas. Además, de considerarlo como un sistema de trabajo que permite a varias personas de diferentes profesiones y habilidades coordinar sus actividades y en el cual, cada uno contribuye con sus conocimientos al logro de un propósito común (Tapia-Conyer, 2016). El equipo de salud es definido por la Organización Mundial de la Salud como una asociación no jerarquizada de personas con diferentes disciplinas profesionales, pero con un objetivo común que es el de proveer en cualquier ámbito a los pacientes y familias la atención más íntegra de salud posible.

De acuerdo a el trabajo es interdisciplinario cuando existe una definición común del problema a tratar, sin una reflexión que lleve a la formulación conjunta de la

problemática, el resultado final es la suma de respuestas disciplinarias a problemas diferentes (Scheijter y otros, 2015)

Es necesario tener en cuenta que las acciones aisladas no son certeras ni eficaces como las que se realizan en el trabajo integrado del personal, por ello es necesario destacar dos tipos de equipos: equipo multidisciplinario y el equipo interdisciplinario. El equipo multidisciplinario a criterio de está formado por un grupo de profesionales de diferentes disciplinas donde uno de ellos es responsable del trabajo a realizarse, es necesario el aporte de los demás integrantes del equipo de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos (Pizarro, 2015)

Por su parte, el equipo interdisciplinario, es un trabajo compartido donde todos tienen responsabilidad y cada quien tiene un campo de acción definido. El grupo permite acciones definidas, útiles y eficaces, valora los esfuerzos de sus integrantes y evita la acción neutralizante del individualismo en y durante el trabajo. Por lo tanto, y bajo estas premisas, el trabajo en equipo interdisciplinario se basa en un modelo de administración flexible que debe considerar en forma permanente factores humanos y de dirección que en todo momento buscan mejorar las condiciones, ambientes y comportamientos organizacionales.

6.6.2.1 Importancia de los equipos interdisciplinarios en salud

Actualmente, el ritmo y nuevas formas de trabajo hace imperativo coordinar acciones armónicas de los diferentes individuos especializados en las distintas ramas para beneficiar a la sociedad brindando una mejor atención para satisfacer al usuario interno y externo. Muchos equipos no funcionan tan coordinadamente ni reúnen las características que se ha descrito, sería ingenuo suponer que varias personas con distintas formaciones e intereses profesionales puedan trabajar juntas sin fricciones, las cuales suceden en todos los equipos causando varias dificultades (Tapia-Conyer, 2016) entre las principales se encuentran:

- Falta de experiencia
- Falta de motivación e incentivos

- Rigidez en algunos integrantes
- Apatía o desinterés
- Dificultades en la gestión y administración de tiempo tanto para el trabajo compartido, para el estudio y la investigación.
- Mal trato a compañeros y usuarios.
- Liderazgos autoritarios y/o deficientes.

Por lo tanto, la importancia de los equipos se concreta al vincular la teoría con la práctica del trabajo manual y el trabajo intelectual; de la enseñanza con el trabajo productivo de la ciencia con la enseñanza y finalmente, de la ciencia con el trabajo productivo. De tal forma que, los equipos interdisciplinarios contribuyen al conocimiento integral del hombre y sus relaciones con el entorno y la sociedad, es decir, según el criterio de Almendares (2015) estos equipos contribuyen a la participación del hombre en forma integral, individual y colectiva, participando en el proceso de transformación de la realidad.

6.6.2.3 Características del equipo interdisciplinario en salud

Es necesario que todos los miembros del equipo interdisciplinario se pongan de acuerdo con las condiciones que deben darse para que el trabajo a realizarse sea realmente un trabajo en equipo, es necesario hacer hincapié en la necesidad del reconocimiento de un nivel de igualdad de competencia técnica de los integrantes del equipo para la generación de un ambiente de apoyo, claridad de funciones, metas superiores y un adecuado liderazgo, ambiente propicio basado en un clima de organización, confianza y compatibilidad que sus miembros tienen la oportunidad de conocer y comprender roles o funciones de los participantes del equipo de trabajo. La existencia de metas superiores permitirá mayor concentración de los equipos de trabajo, unificar esfuerzos que favorezcan la cohesión del grupo al tener mayor tiempo para conocerse tras lo cual, es habitual que se cierren nuevas formas de analizar problemas conforme se va aislando de su ambiente. Para ello, es necesario el ingreso de nuevos miembros y de una cuidadosa conjunción de liderazgo con el nuevo ambiente creado.

Revilla (2014); resume las cuatro características principales que definen un buen funcionamiento del equipo de trabajo:

- Una buena relación interpersonal.
- Correcta clasificación de los roles profesionales.
- Existencia de objetivos comunes y en relación de éstos, el conocimiento de las propias funciones y de los demás.
- Fluida comunicación entre los miembros del equipo.

6.6.2.4 Dificultades para el trabajo interdisciplinario

El trabajo interdisciplinario trae consigo problemas de complejidad metodológica que lo enfrenta a la problemática del conocimiento científico. Según Allegro y otros (2017) el método del equipo interdisciplinario no puede proponer problemas de jerarquía entre los integrantes sino quizás, pensar en grados de saber, respetando la pluralidad; para que un equipo multidisciplinario alcance una integración interdisciplinaria, se requiere que los profesionales trabajen formando una red y construyan entre todos un saber compartido. La trayectoria del trabajo en equipo tanto con profesionales de la misma disciplina como con equipos multidisciplinarios, permite diferenciar dos niveles de dificultad para alcanzar dicha interdisciplinaria y son los provenientes de las disciplinas y las que provienen de los profesionales que ejercen dichas disciplinas.

Se debe tomar en cuenta que cada disciplina tiene sus propios modelos, siendo ésta una de las mayores dificultades de la interdisciplina, las disputas explicativas que se producen a partir de la definición de los problemas que realiza cada integrante de un equipo de salud. En este sentido, cada profesional piensa y cree que el cuerpo de conocimientos de su propia disciplina es el que eficazmente explica el problema. El trabajo en equipo implica repensar la territorialidad de la práctica en salud, reflexionando sobre ese lugar que otorga el saber para flexibilizar los límites entre disciplinas, tomar actitudes y miradas descentradas, reconociendo que la verdad de los conocimientos es parcial y provisoria.

Es necesario instrumentar la cooperación entre los profesionales de la salud para lograr una mirada más ampliada que permita organizar estrategias más adecuadas para abordar

a los pacientes, por lo tanto, la interdisciplinaridad de los equipos de trabajo en salud no es sino interacción y reciprocidad hacia el bien común.

6.6.3 El comportamiento organizacional en salud

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia organizacional; lo cual significa que es un área que estudia lo que la gente hace en una organización y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma (Betancourt y Valera, 2014). Por ello, es necesario establecer una relación estrecha entre los gerentes y trabajadores para determinar las expectativas, necesidad a fin de proporcionar alternativas que permitan mejorar las relaciones interpersonales, la estructura de los grupos, el aprendizaje, las actitudes, manejar conflictos y disminuir la tensión en el trabajo.

La adaptación es uno de los retos a los que se enfrentan las organizaciones dado por la diversidad de la fuerza laboral y dirigida a las diferencias entre las personas con distintos valores, cultura, estilos de vida y preferencias, por lo que esta diversidad tiene implicaciones importantes para la práctica administrativa. Al hablar del comportamiento organizacional por lo tanto, es necesario hacerlo de un pensamiento sistémico en donde todos sus elementos y/o aspectos se integran para formar un todo; no existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, tampoco existe una solución ideal para los problemas de la organización; lo que se debe hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo.

6.6.3.1 Aspectos que influyen en el comportamiento organizacional

Ciertas diferencias individuales se consideran estables en el individuo porque no pueden ser cambiadas o modificadas, en esta categoría se ubican las siguientes características:

- **Género:** considerada como la diferencia física y de conducta que distingue a los organismos individuales según las funciones que realizan en los procesos de reproducción (Robbins, 2017). El diccionario de Real Academia de la lengua Española lo define como el conjunto de características psicológicas, sociales y culturales, socialmente asignadas a las personas. Varios son los debates y opiniones que se han iniciado sin sustento sobre si las mujeres se desempeñan en el trabajo tan bien como los hombres. En la actualidad se considera no existir diferencia alguna en el desempeño laboral en determinados campos entre estos dos géneros porque poseen iguales habilidades analíticas, capacidad de aprendizaje, adaptación al cambio, sociabilidad entre otros (Robbins, 2017).
- **Edad:** la relación entre la edad y el desempeño en el puesto es ampliamente estudiada, una relación en cuanto a la edad señala que el desempeño laboral disminuye a medida que el trabajador envejece; por esta razón es menos probable que renuncie porque le sería difícil encontrar trabajo y los beneficios que recibe por seguro social se incrementan debido a la antigüedad (Robbins, 2017).
- **Edad Civil:** la familia confiere un posición social a cada individuo en el grupo social, mismos que pueden originar limitaciones o beneficios en la capacidad de obrar, derechos, deberes y cargas. En este sentido, algunos estudios señalan que los trabajadores casados faltan menos que los solteros, conservan por más tiempo sus puestos de trabajo y muestran más satisfacción laboral (Robbins, 2017).
- **Número de dependientes:** existe una importante evidencia que señala que el número de hijos que tiene el empleado se relaciona positivamente con el ausentismo especialmente en mujeres. Así mismo, el fundamento parece indicar una relación positiva entre el número de dependientes y la satisfacción con el puesto; esto se justifica puesto que una familia implica mayor responsabilidad por lo que necesitan estabilidad laboral (Robbins, 2017).
- **Antigüedad en el puesto:** No existe relación para creer que a mayor antigüedad exista mayor productividad, Robbins (2017) manifiesta que no hay razón para creer que las

personas que han estado en un puesto más tiempo sean más productivas que las que tienen menos antigüedad, siempre y cuando laboren bajo iguales condiciones.

- **Habilidades:** Las personas se diferencian de sus semejantes por ciertos elementos muchos de los cuales ya han sido mencionados anteriormente. Las habilidades se refiere a la capacidad del individuo para desarrollar diversas tareas de un puesto. Las habilidades globales de una persona en esencia están compuestas de las destrezas intelectuales y físicas (Robbins, 2017).

6.7 MODELO OPERATIVO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES

Tabla 3
Modelo Operativo

Nº	FASES	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
FASE 1	Diagnóstico y análisis de la necesidad de intervención	Identificar las necesidades reales de intervención	Priorizar la toma de decisiones y la asignación de recursos	Taller diagnóstico	Organigrama estructural Consulta Externa	1 semana	Investigadora Directora de Talento Humano HPGDA.
FASE 2	Planificar y diseñar los componentes del plan de intervención	Determinar los componentes del plan de intervención	Sustentar las ideas en las cuales se basa el plan de intervención para la mejorar el clima y comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales	Reuniones de trabajo	Comportamiento Organización Robbins (2017) Manual de mejora del clima organizacional Elgegren (2015)	4 semanas	Investigadora Directora de Talento Humano HPGDA. Gerente del HPGDA
FASE 3	Ejecutar el plan de intervención	Promover el cambio de actitud del personal como estrategia de desarrollo personal	Mejorar el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales	Cronograma de actividades	Plan de Intervención diseñado	1 semana	Investigadora Directora de Talento Humano HPGDA. Gerente del HPGDA

FASE 4	Evaluar el plan de intervención	Determinar la eficacia del plan de intervención aplicado	Realizar posibles reajustes al plan de intervención ejecutado	Aplicación de Bateria de Clima Organizacional Aplicación de Cuestionario ROCI-II	Bateria de Clima Organizacional Cuestionario ROCI-II	4 semanas	Investigadora Directora de Talento Humano HPGDA. Gerente del HPGDA
---------------	---------------------------------	--	---	---	---	-----------	--

Elaborado por: Ing. María Carolina Santana

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

FASE I

DIAGNOSTICAR LA NECESIDAD DE INTERVENCIÓN PARA IDENTIFICAR A LOS REQUERIMIENTOS REALES.

Generalidades y requerimientos del Hospital Provincial General Docente Ambato

El Hospital Provincial General Docente Ambato, se creó en la Presidencia del Doctor José María Velasco Ibarra en 1956. El Hospital Provincial General Docente Ambato, fue organizado gracias a la ayuda técnica del Servicio Cooperativo de Salud Pública y otra parte de la subvención especial creada por el Estado que se cobraría 50 centavos por la carga que entraba y salía de la provincia, gracias al empeño y entusiasmo de los miembros de la honorable Junta de Asistencia Social de Tungurahua y del Señor Doctor Julio Castillo Sub Director de la Asistencia Social.

El Sistema Regionalizado de Asistencia Social de Tungurahua se inició en forma definitiva desde el 15 de Marzo de 1965 el Hospital Provincial General Docente Ambato, integrado por los Hospitales de Emergencia de Pillaro, Pelileo y Baños el Asilo de Ancianos, y el Hospital de Aislamiento Liga de Tuberculosis, en un plan de integración de los servicios de salud para la atención urbana ,rural de la provincia y la zona centro del país.

El Hospital Provincial General Docente Ambato, entro a funcionar desde el 4 de Junio de 1965, siendo declarado Docente por la Facultad de Medicina de la Universidad Central del Ecuador ,dada las condiciones y requisitos ,recibiendo a los primeros Internos Rotativos de Medicina en el mes de Julio del mismo año.

Mediante Decreto Legislativo N° 84 del 6 de Junio de 1967, publicado en el Registro Oficial N° 149 del mismo mes y año, se creó el Ministerio de Salud Pública.

Por Decreto Supremo N° 232 del 14 de Abril de 1972, publicado en el Registro Oficial N° 48 del mismo mes y año, se suprimen las Juntas Asistenciales del país y se incorporan al Ministerio de Salud Pública (MSP) todos los Hospitales con sus patrimonios respectivos. El base legal que lo sustenta es el siguiente:

BASE LEGAL	ARTICULOS - ENUNCIADOS	MANDATOS
CONSTITUCION DE LA REPUBLICA	Título II DERECHOS Capítulo II Derechos del Buen Vivir Sección séptima Salud Art. 32	La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.
CONSTITUCION DE LA REPUBLICA	Título IV PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PODER Capítulo séptimo Administración pública Sección segunda Administración pública Art.-227.- Art.- 233.- Art.- 314.-	El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y

<p style="text-align: center;">CONSTITUCION DE LA REPUBLICA</p>	<p>Título VII RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR Sección segunda Salud Art. 358.-</p> <p>Art. 359.-</p> <p>Art. 360.-</p> <p>Art. 361.-</p>	<p>bioética, con enfoque de género y generacional.</p> <p>La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.</p> <p>La Constitución de la República del Ecuador señala que no existirá servidora ni servidor público exento de responsabilidades por los actos u omisiones realizados en el ejercicio de sus funciones.</p> <p>De la Constitución de la República del Ecuador señala que los servicios que brinde el estado deben responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.</p> <p>El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral,</p>
--	---	--

	<p>Art. 362.-</p> <p>Art. 363.-</p> <p>Art. 365.-</p> <p>Art. 366.-</p>	<p>tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural.</p> <p>El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.</p> <p>El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.</p> <p>El sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas.</p>
--	---	--

	<p>LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD Art. 26.-</p>	<p>La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.</p> <p>El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector.</p> <p>La atención de salud como servicio público se prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitarias y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias. Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes.</p>
--	--	--

		<p>Los servicios públicos estatales de salud serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención y comprenderán los procedimientos de diagnóstico, tratamiento, medicamentos y rehabilitación necesarios.</p> <p>El Estado será responsable de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formular políticas públicas que garanticen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario. 2. Universalizar la atención en salud, mejorar permanentemente la calidad y ampliar la cobertura. 3. Fortalecer los servicios estatales de salud, incorporar el talento humano y proporcionar la infraestructura física y el equipamiento a las instituciones públicas de salud. 4. Garantizar las prácticas de salud ancestral y alternativa mediante el
--	--	---

		<p>reconocimiento, respeto y promoción del uso de sus conocimientos, medicinas e instrumentos.</p> <p>5. Brindar cuidado especializado a los grupos de atención prioritaria establecidos en la Constitución.</p> <p>6. Asegurar acciones y servicios de salud sexual y de salud reproductiva, y garantizar la salud integral y la vida de las mujeres, en especial durante el embarazo, parto y postparto.</p> <p>7. Garantizar la disponibilidad y acceso a medicamentos de calidad, seguros y eficaces, regular su comercialización y promover la producción nacional y la utilización de medicamentos genéricos que respondan a las necesidades epidemiológicas de la población. En el acceso a medicamentos, los intereses de la salud pública prevalecerán sobre</p>
--	--	---

		<p>los económicos y comerciales.</p> <p>8. Promover el desarrollo integral del personal de salud.</p> <p>Por ningún motivo los establecimientos públicos o privados ni los profesionales de la salud negarán la atención de emergencia. Dicha negativa se sancionará de acuerdo con la ley.</p> <p>El financiamiento público en salud será oportuno, regular y suficiente, y deberá provenir de fuentes permanentes del Presupuesto General del Estado. Los recursos públicos serán distribuidos con base en criterios de población y en las necesidades de salud.</p> <p>El Estado financiará a las instituciones estatales de salud y podrá apoyar financieramente a las autónomas y privadas siempre que no tengan fines de lucro, que garanticen gratuidad en las prestaciones, cumplan las políticas públicas y aseguren calidad, seguridad y respeto a los derechos. Estas instituciones estarán sujetas a control y regulación del Estado.</p> <p>El Ministerio de Salud Pública, con el apoyo del Consejo Nacional</p>
--	--	--

		<p>de Salud, propondrá a las entidades formadoras la política y el Plan Nacional para el desarrollo de los recursos humanos en salud, que considere la armonización de la formación en cantidad y calidad con enfoque pluricultural, conforme a las necesidades de la población y del mercado de trabajo.</p> <p>Calidad del empleo, régimen laboral y salarial, productividad del trabajo;</p> <p>Calidad de los Servicios y gobernabilidad gestión de personal e incentivos basados en evaluación de Desempeño.</p>
--	--	---

Fuente: Estadística del HPGDA (2017)

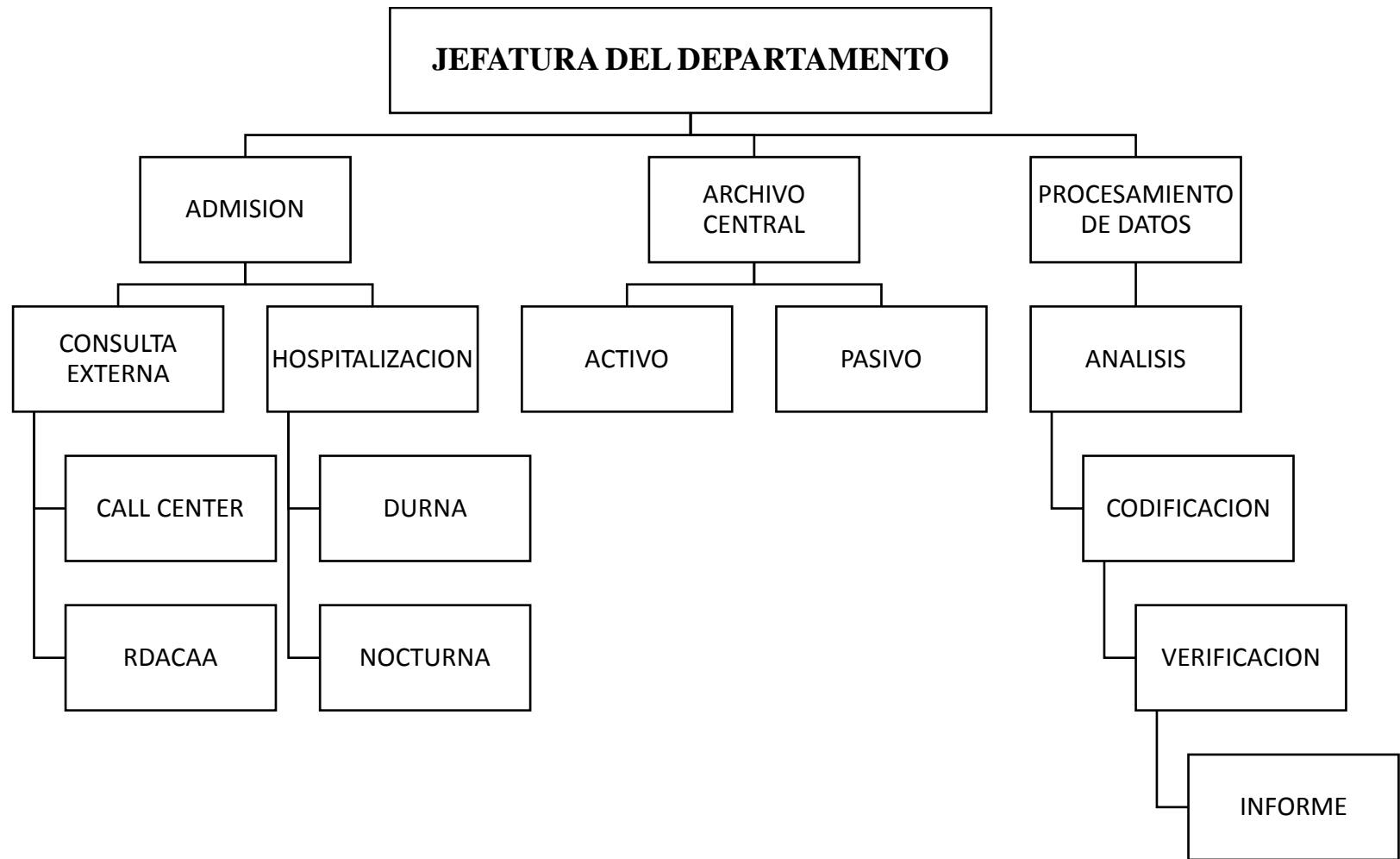


Gráfico 3: Estructura Orgánica Consulta Externa
Fuente: Dirección HPGDA

Descripción de la Institución

El Hospital Provincial General Docente Ambato es una unidad de la red del Sistema Nacional de Servicios de Salud del Ministerio de Salud Pública que brinda una atención de salud integral a la comunidad, ambulatorios y de internación a la población del área de su influencia.

Entorno

Ámbito de Actuación

- El Hospital Provincial General Docente Ambato tiene su ámbito de actuación principal en la ciudad Ambato en el sector de Cashapamba.
- El 80% de los pacientes atendidos son provenientes de la ciudad de Ambato y el resto de pacientes provienen de otros cantones y Provincia aledaños.
- El Hospital ofrece atención especializada de segundo nivel de atención de Salud.

Datos de población

- Capital de la Provincia de Tungurahua.
- Población urbana de la ciudad es de 504.583 habitantes; 259.800 mujeres que representa el 51.49% y 244.783 hombre correspondiente al 48,51%. La población de la Provincia de Tungurahua corresponde al 3,48% del total de la población nacional.

Del total de habitantes el 59,26% habitan en zonas rurales y el otro 40,73% en zonas urbanas.

En los últimos años, debido al proceso de desplazamiento y crecimiento urbano progresivo que se da especialmente en la ciudad de Ambato, incidiendo en la demanda de servicios por parte de la ciudadanía. Se estima que la población tungurahuesa crece en un promedio de 6.33 habitantes, un ritmo diferente en cada uno de los asentamientos poblacionales según lo contemplado en las tasas de crecimiento (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2018)

Ámbito de Actividad

La oferta actual de servicios del Hospital Provincial General Docente Ambato comprende las siguientes especialidades, que corresponden a un hospital general de segundo nivel: Medicina interna, Unidad de Cuidados Intensivos, Pediatría, Neonatología, Cirugía, Centro Quirúrgico, Gineco-Obstetricia, Centro Obstétrico, Consulta Externa, Emergencia, Patología Clínica, Laboratorio clínico, Diagnóstico de imágenes, Central de esterilización, Fisioterapia, Farmacia, Estadística y Trabajo social. Sin embargo y en base a las necesidades resultantes de los cambios actuales, se proyecta la adecuación del área de Gestión de Planificación, Asesoría Jurídica, Comunicación y Calidad - Epidemiología.

Adicionalmente cuenta con bodega, lavandería, costura, cocina, mantenimiento e informática. El hospital cuenta también con tres ambulancias que se usan para trasladar pacientes a otras unidades de mayor nivel. La dotación de camas es de 297, pero las camas hospitalarias o disponibles con las que se está trabajando distribuidas de la siguiente manera.

Tabla 4
Dotación de camas HPGDA

Departamento o Servicio	Numero de Camas
Medicina interna	77
Pediatría	45
Neonatología	14
Gineco obstetricia	66
Cirugía	60
U.C.I	4
Traumatología	35
Total	297

Fuente: Datos Estadística HPGDA

Facultades

Siendo una Institución Pública que forma parte del Ministerio de Salud Pública cuenta las facultades hospitalarias que las otorga:

- El Ministerio de Salud Pública como su ente rector;
- La capacidad del profesional de todo el talento humano;
- La Infraestructura física y organizacional y;
- Las guías de procedimientos, normas y protocolos Hospitalarios.

Competencias

El Hospital Provincial General Docente Ambato como Institución de Salud Pública posee unas competencias que encuadran en la documentación legal de la Carta Magna, Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir y el Sistema Nacional de Salud del MSP que se orientan a la protección integral de la salud, la aplicación de los principios de igualdad, equidad y justicia; curación y rehabilitación sin distinción de género y raza, cumplimiento de normas y protocolos de normas del Ministerio de Salud Pública.

Atribuciones

El Hospital Provincial General Docente Ambato se encamina en las atribuciones que le otorgan los Marcos Legales correspondientes, su misión, visión y valores institucionales, a través de los cuales se logra cumplir la meta establecida.

Rol Institucional

El rol del Hospital Provincial General Docente Ambato es el papel que debe realizar esta Institución para guiar su cometido hacia el cumplimiento de los Mandatos Constitucionales y la Política Nacional de Salud, el cual se lograra en base a la oferta y demanda de los servicios de salud que brinda esta casa de salud a la comunidad.

Visión

Promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud integral de la población del centro del País

Valores Creencias Fundamentales

- Lealtad
- Respeto
- Transparencia
- Equidad
- Humanismo
- Eficiencia
- Eficacia
- Efectividad
- Responsabilidad
- Tolerancia
- Ética
- Calidez
- Solidaridad
- Calidad

Misión

Se Presta servicios de salud con calidad, oportunidad, humanismo a través de la cartera de servicios, con talento humano formado, comprometido en promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud integral de la población del centro del País, en un marco de respeto a los derechos.

Objetivos Estratégicos

- Contar con un presupuesto suficiente para cumplir los objetivos institucionales.
- Contar con un sistema informático integral que provea información inmediata, real y confiable para una buena toma de decisiones.
- Contar con una gestión adecuada de todo el sistema de Administración del Talento Humano.
- Mejorar los procesos de comunicación bajo técnicas aplicadas en los procesos administrativos.

- Actualizar los protocolos, normas y procedimientos hospitalarios.

Políticas Organizacionales

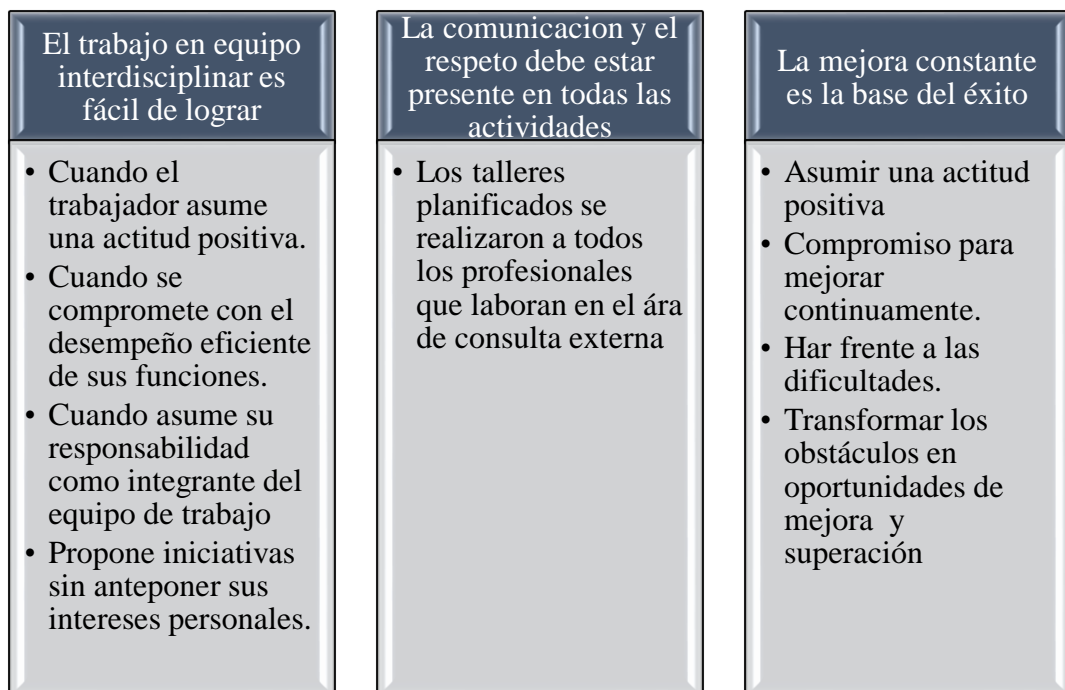
- Empoderamiento del personal del Hospital.
- Atención de calidad a los usuarios las 24 horas los 365 días del año.
- Funcionamiento planificado y participativo.
- Desarrollo del talento humano institucional.
- Transparencia en la gestión

FASE 2
PLANIFICAR Y DISEÑAR LOS COMPONENTES DEL PLAN DE INTERVENCIÓN



Gráfico 4: Componentes del Plan de Intervención
Elaborado por: María Carolina Santana

El Plan de intervención para la mejora del clima organizacional se sustentó en las siguientes ideas:



Fuente: Elgegren (2015)
Elaborado por: María Carolina Santana

Los talleres planificados para mejorar el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales son los siguientes:

**TALLER 1:
TODO DEPENDE DE TI**

- Objetivo: asumir la responsabilidad de su crecimiento personal y su rol protagónico en la mejora del clima organizacional.

**TALLER 2
LO IMPORTANTE ES APORTAR**

- Objetivo: Reconocer que su aporte es importante para la mejora del clima y comportamiento organizacional.

**TALLER 3
¿CÓMO ME RELACIONO CON LOS OTROS**

- Objetivo: identificar su dinámica de interacción con otras personas, utilizando técnicas para que sus relaciones interpersonales sean efectivas.

**TALLER 4
YO DESEO, YO ELIJO, YO DECIDO**

- Objetivo: Elegir y decidir acciones convenientes de mejora de clima, comportamiento organizacional para el manejo de conflictos

Primer Taller: Todo depende de ti

MOMENTO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	COSTO
Bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> Inscripción gratuita 	<ul style="list-style-type: none"> Material de oficina 	<ul style="list-style-type: none"> 15' antes de taller 	\$30,00
Presentación	<ul style="list-style-type: none"> Presentación de los integrantes 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 	
Aprendiendo de lo que sabemos	<ul style="list-style-type: none"> Dinámica: el mundo de los animales Trabajo en equipo Características de liderazgo del animalito que corresponde a cada grupo Exposición 	<ul style="list-style-type: none"> Animales impresos 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 20' 10' 	\$ 30,00
Desarrollo del tema	<ul style="list-style-type: none"> Diálogo Proyección del video El precio que paga el águila para alcanzar el éxito Discusión 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación ppt. Retroproyector Video papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 10' 	
conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> Lluvia de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> Papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 	

Segundo Taller: Lo importante es aportar

MOMENTO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	COSTO
Presentación	<ul style="list-style-type: none"> Presentación con ritmo 	<ul style="list-style-type: none"> Pandereta maracas 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 	\$50,00
Aprendiendo de lo que sabemos	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicio PISH El árbol de las proyecciones No puedo no quiero Discusión 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación ppt Material de oficina Retroproyector 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 10' 10' 	\$30,00
Desarrollo del tema	<ul style="list-style-type: none"> Exposición Diálogo 	<ul style="list-style-type: none"> Papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> 10' 	

Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Globos abandonados • A moler café 	<ul style="list-style-type: none"> • Globos 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' 	\$10,00
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> • papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 5' 	

Tercer Taller: ¿Cómo me relaciono con otros

MOMENTO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	COSTO
Bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> • La vaquita 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaquita de peluche 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' 	\$15,00
Aprendiendo de lo que sabemos	<ul style="list-style-type: none"> • Historia de la actitud. • Cómo resuelvo el problema • Ranking de la comunicación • Mi yo revelador • Exposición 	<ul style="list-style-type: none"> • Material de oficina. • Periódicos • Revistas • Tijeras • Tape • Tarjetas impresas • plastilina 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' ▸ 20' ▸ 10' ▸ 10' ▸ 10' 	\$ 150,00
Desarrollo del tema	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo • Exposición 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación ppt. • Retroproyector • Papelógrafo • Hojas de papel 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 20' 	
conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' 	

Cuarto Taller: Yo deseo, yo elijo, yo decido

MOMENTO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	COSTO
Bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo un tic 	<ul style="list-style-type: none"> • Vaquita de peluche 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' 	\$15,00
Aprendiendo de lo que sabemos	<ul style="list-style-type: none"> • Termómetro y termostato • Globos • Expresión asertiva • Discusión 	<ul style="list-style-type: none"> • Material de oficina. • Globos • Tarjetas de colores 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 10' ▸ 10' ▸ 10' 	\$ 30,00
Desarrollo del tema	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición y diálogo 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación ppt. • Retroproyector • Papelógrafo 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ 20' 	

		• Hojas de papel		
Aplicación	• No soy libre de, pero soy libre para	• Material de oficina	• 25'	\$25,00
conclusiones	• Lluvia de ideas	• Papelógrafo	• 5'	

Fuente: Elgegren (2015)

Elaborado por: María Carolina Santana

La metodología utilizada en los talleres fue la activa – participativa aplicando técnicas de cohesión grupal y facilitadoras para la toma de decisiones de cambio personal.

FASE 3

EJECUTAR EL PLAN DE INTERVENCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES

Para la ejecución del Plan de Intervención fue necesario dividir al total de los participantes en cuatro grupos, de tal manera que cada grupo asistió una semana por mes de acuerdo al siguiente cronograma

**Tabla 5
Cronograma**

TALLER	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				RESPONSABLES
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Todo depende de ti																	Líder Dpto de Trabajo Social Líder Dpto de Psicología Clínica Directora Médica Directora Talento Humano
2. Lo importante es aportar																	Líder Dpto de Trabajo Social Líder Dpto de Psicología Clínica Directora Médica Directora Talento Humano
3. ¿Cómo me relaciono con los otros																	Líder Dpto de Trabajo Social Líder Dpto de Psicología Clínica Directora Médica Directora Talento Humano
4. Yo deseo, yo elijo y yo decido																	Líder Dpto de Trabajo Social Líder Dpto de Psicología Clínica Directora Médica Directora Talento Humano

Elaborado por: María Carolina Santana

FASE 4
EVALUAR EL PLAN DE INTERVENCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA Y
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Una vez aplicado el plan de intervención se volvió a aplicar la batería de clima organizacional y el cuestionario ROCI-II a los 150 profesionales de la salud que laboran en el Área de Consulta Externa del HPGD Ambato, se realizó la comparación de resultados de un momento previo y posterior al plan de intervención aplicado para obtener diferencias significativas, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 6
Clima Organizacional previo y posterior

	\bar{X}	s	N
Clima Organizacional previo	4,94	16,54	150
Clima Organizacional posterior	7,19	10,56	150

Tstudent $p < 0,05$

T-pareada $p < 0,05$

Fuente: Batería de Clima Organizacional de Salud aplicado a profesionales de la Área Consulta Externa HPGDA

Elaborado por: María Carolina Santana

La tabla 5 se observa los datos de los valores promedio del clima organizacional previo y posterior al plan de intervención para mejorar el comportamiento organizacional cuyos valores son:

Clima Organizacional previo es $M=4,94$; y $Ds=16,54$ y el resultado posterior se incrementó gracias a la aplicación del plan de mejoramiento del comportamiento organizacional cuyo valor es $M= 7,19$; y $Ds=10,56$, lo cual demuestra un mejoramiento del clima organizacional en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.

La comparación de los promedios del clima organizacional previo y posterior sobre el comportamiento organizacional y el manejo de conflictos laborales se efectuó mediante la prueba de T-pareada, que demuestra una diferencia significativa ($p < 0,05$) misma que

determina que el clima organizacional difiere significativamente al manejo del conflicto laboral previo.

Tabla 7
Cuestionario ROCI-II previo y posterior

	\bar{x}	s	N
Cuestionario ROCI-II previo	2,58	0,76	150
Cuestionario ROCI-II posterior	3,97	0,69	150

Tstudent $p < 0,05$

T-pareada $p < 0,05$

Fuente: Cuestionario ROCI-II aplicado a profesionales de la salud Área Consulta Externa HPGDA

Elaborado por: María Carolina Santana

La tabla 6 se observa los datos de los valores promedio del Cuestionario ROCI-II para el manejo de conflictos laborales previo y posterior al plan de intervención para mejorar el comportamiento organizacional cuyos valores son:

Cuestionario ROCI-II previo es $M=2,58$; y $Ds=0,7$; y el resultado posterior se incrementó gracias a la aplicación del plan de intervención $M=3,9$; y $Ds=0,69$, lo cual demuestra un mejoramiento del manejo del conflicto laboral en el área de Consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato.

La comparación de los promedios del manejo de conflicto laboral previo y posterior sobre el comportamiento organizacional se efectuó mediante la prueba de T-pareada, que demuestra una diferencia significativa ($p < 0,05$) misma que determina que el manejo de conflictos difiere significativamente al comportamiento organizacional previo.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla 8
Administración de la propuesta

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES PLAN DE INTERVENCIÓN	PRESUPUESTO
Hospital Provincial General Docente Ambato	María Carolina Santana Del Salto	Primer Taller Todo depende de ti	\$ 60,00
		Segundo Taller Lo importante es aportar	\$ 90,00
		Tercer Taller ¿Cómo me relaciono con otros	\$165,00
		Cuarto Taller Yo deseo, yo elijo, yo decido	\$65,00
		TOTAL:	\$380,00

Elaborado por: María Carolina Santana

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, D. (2015). *Plan de Intervención para Trabajo Social*. Obtenido de <http://danalarcon.com/plantilla-plan-de-intervencion-para-trabajo-social/>
- Allegro, F., Beltrn, F., Benmergui, S., Molina, J., Oszlak, C., Pabelo, A., & Pérez, I. (2017). Propuesta para la formación de equipo interdisciplinario en salud: facilidades e inconvenientes. *Flacso.org.ar.*, 3.
- Almendares, J. (2015). Interdisciplinaridad y Trabajo en Equipo. *Revista Centroamericana de Salud*, 175.
- Alvarado, P., Fiallo, D., & Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. ISSN: 1696-8360. *Contribuciones a la Economía.* .
- Alvarado, S., Quero, Y., & Bolívar, M. (2016). Estilo gerencial y motivación laboral en las Escuelas Básicas del Municipio de Miranda. *Negotium. vol. 12, núm. 35. E-ISSN: 1856-1810*, 25.
- Ambriz, A. (2016). *El proyecto de intervención* . Obtenido de <http://alfambriz.tripod.com/gestionurbana/proyectointervencion.pdf>
- Ampuero, D. (2017). Desarrollo: 12 ensayos sobre varios siglos de ensayos. *Polémika. ISBN: 978-9978-08+030-8*, 161.
- Andrade, C. (2015). Los estudios de Elton Mayo. *Comunicación Organizacional* , 53.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Atalaya, M. (2015). Satisfacción laboral y productividad. *Rvista de Psicología*, 9.
- Bandura, a., & Wlaters, R. (2014). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. México: Alianza Editorial.
- Barroso, F. (2016). Trabajo en equipo, liderazgo y cambio organizacional. *issuu*, 119.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* . Colombia: Prentice Hall.
- Betancourt, R., & Valera, Y. (2014). *Diagnóstico del comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa materiales eléctricos Monagas C. A.* Monagas: Universidad de Oriente.
- Bunge, M. (2016). La ciencia. su método y su filosofía. *Redalyc*, 1-26.
- Campuano, A. (2014). Evaluación de desempeño. Desempeño por competencias. *Invenio. vol 7, núm 13.*, 139-150.

- Celis, C. (2014). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral*.
Obtenido de http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13586/1/ENSAYO_DE_GRADO_ADO_.pdf
- Chávez, L. (2014). Modelo de Comportamiento Organizacional en la Educación Superior Tecnológica, para los Institutos Tecnológicos Descentralizados del estado de Michoacán. *Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo*, 249.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito de las organizaciones*. ISBN-13: 978-970-10-6876-2. México: Interamericana Editores.
- Correa, N., & Rodríguez, J. (2014). Estrategias de resolución de conflictos en la pareja: negociando en lo cotidiano. *INFAD Revista de Psicología*, 9.
- Cortejoso, D. (2012). ¿Qué es un conflicto laboral y cómo gestionarlo? *Psicoglobalia*.
- Cuzco, A. (2013). *Auditoría de Gestión aplicada al departamento administrativo para el mejoramiento de la Cultura y Comportamiento Organizacional en la CNT-EP de la Ciudad de Riobamba en el Período 2011*. Obtenido de Repositorio digital de la ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/2725/1/82T00193.pdf>
- De Faría Mello, F. (2014). *Desarrollo Organizacional. Un enfoque integral*. México: Limusa S. A.
- Díaz, F. (2010). *Técnicas de Elaboración de Tesis*. Ambato: UTA.
- Díaz, V. (2014). el concepto de ciencias como sistema, el positivismo, neopositivismo y las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Salud Uninorte*, 227-244.
- Domínguez, I., Rodríguez, B., & Navarro, J. (2009). La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. *Revista Médica Electrónica*. ISSN 1684-1824.
- Elgegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *UNIFE*, 16.
- Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Industria Editorial Mexicana: McGraw-Hill Education.
- Fuentes, S. (2015). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. *Redalyc*, 14.
- Garbanzo, G. (2016). Introducción al comportamiento organizacional. *Revista Educación*. ISSN: 0379-7082.
- García, M. (2015). Diagnóstico del clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. *Eumed*. ISBN-13: 978-84-15547-26-6, 147.

- Gómez, A. (2016). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Scielo*, 12.
- Gómez, g., Acosta, V., Gorischnik, R., & Cuevas, C. (2013). Un estudio preliminar de los factores predictores de la conducta de atrcón en tres cultura. México, Argentina y España. *Revista mexicana de Trastornos Alimenticios*. vol. 4, núm. 2. E-ISSN: 2007-1523, 68-78.
- Gómez, N., & Benito, C. (2014). Presente de la comunicación organizacional en la Pyme española. *Razón y Palabra*. vol. 18, núm. 86. ISSN: 1605-4806, 21.
- González, M. (2016). *Gestión de conflictos laborales*. España: Innovación y Cualificación S. L.
- Guerrero, I. (2013). Diversos enfoques de la Administración. *Redalyc*.
- Gutierrez, R. (2015). Procesos grupales e individuales en el comportameitno organizacional. *Gerencia educativa*.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, g. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato: Empresdane.
- Litwin, G., & Stinger, R. (1978). *The influence of organizational climate on human motivation* . Boston: Fundation for research on Human Behavior.
- Mamani, C. (2016). *Explicar el proceso de desarrollo organizacional*. Obtenido de <http://dorganizacionaluni.blogspot.com/2016/09/explicar-el-proceso-de-desarrollo.html>
- Martínez Corral, C. (2014). Solución de los conflictos en el trabajo y su aplicación en los riesgos psicosociales. *Saúde Laboral. Boletín N°12*, 12.
- Mejía, A. (2015). La investigación en ciencias sociales y humanas bajo el esquema del modelo universidad-empresa-estado: una mirada desde la teoría crítica de la sociedad. *Scielo*, 15.
- Molina, L., Briones, I., & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dialnet*, 13.
- Montero, Y. (2015). Manejo de conflictos laborales. *Escuela de Organización Industrial*.
- Montes, F. (2016). Relaciones Interpersonales en el trabajo. *Visión Industrial*.
- Morales, J. (2015). Ambiente externo de las organizaciones. *Gestiopolis*.
- Morales, N. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QqaAp5o0iYM%3D&tabid=2636&mid=4>

- Munduate, L., Ganaza, J., & Alcaide, M. (1993). Estilos de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones. *Revista de Psicología Social*, 8, 47-68.
- Pacheco, M., & Zapata, J. (2015). *Técnicas de resolución de conflictos en el área laoral de la empresa procongelados S. A. ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía Parroquia Aloag, Barrio San Alfonso en el período 2013-2014*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3016/1/T-UTC-00474.pdf>
- Parnavo, B., Gama, L., & Da Silva, P. (2012). Conflictos en las instituciones de salud: desafío diario al trabajo del enfermero. *Indez de Enfermería*. ISSN 1699-5988.
- Pérez, A. (2010). *Estudio y aplicación del Modelo de Comportamiento Organización en el Departamento de almacén de Coordinados de México Oriente, S. A. de C. V.* Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Veracruzana: <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/28802>
- Pérez, A. (2015). *Estudio y aplicación del Modelo de Comportamiento Organización en el Departamento de almacén de Coordinados de México Oriente, S. A. de C. V.* Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Veracruzana: <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/28802>
- Pesántez, S., & Guapacaza, D. (2012). *Análisis del Comportamiento Organizacional del Personal Docente, Administrativo y de Servicios de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca*". Obtenido de Repositorio de la Politécnica Salesiana Sede Cuenca: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1939/12/UPS-CT002338.pdf>
- Petit, E., Abad, R., López, M., & Romero, R. (2012). Desarrollo organizacional. *Opción*. ISSN: 1012-1587, 173-205.
- Piorno, M. (2012). Estilos de afrontamiento al conflicto para la eficiencia organizativa en equipos de enfermería de atención primaria. *Universitat de Barcelos. EU d'Infermeria*, 28.
- Piorno, M. (2012). Estilos de afrontamiento al conflicto para la eficiencia organizativa en equipos de enfermería de atención primaria. *Universidad de Barcelona*, 28.
- Pizarro, R. (2015). Los equipos interdisciplinarios. *Biblioteca Binass.sa.cr.*, 8.
- Redondo, V. (2012). Condiciones laborales en el mundo empresarial. *Universidad de Valladolid*.
- Revilla, L. (2014). La consulta del médico de familia: La organización en la práctica diaria. *Dialnet*.

- Robbins, S. (2004). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.
- Robbins, S. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson, 17a Edición.
- Salermo, F. (2016). Modelo de gestión humana participativa en la transformación organizacional del Colegio Universitario de los Teques "Cecilio Acosta" a la Universidad Politécnica Territorial de los Altos Mirandinos Cecilio Acosta . *Eumed*.
- Samaniego, N. (2017). *El Teletrabajo en el Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6133/1/TUSDMDL002-2017.pdf>
- Sánchez, I. (2017). *La comunicación interna y su vinculación con la eficiencia laboral del personal de consulta externa del Hospital General Docente Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Sánchez, J. (2008). La importancia del desarrollo organizacioan en unainstitución pública de Educación Superior. *Eumed*.
- Sánchez, W. (2012). Cultura organizacional. *Calameo*.
- Scheijter, V., Selvatini, L., Cegatti, J., De Raco, P., Ugo, F., & Jesiotr, M. (2015). Imaginarizar el trabajo interdisciplinario en salud. *Scielo*, 6.
- Segredo, A. (2017). Gestión y Desarrollo Organizacional en Salud Pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 57-67.
- Sosa, R. (2015). Trabajo en la Administración pública. *Trabajo Social Universidad Nacional de La Plata*, 13.
- Soto, E., & Cárdenas, J. (2015). *Ética en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Tapia-Conyer, R. (2016). *El Manual de Salud Pública*. . México: Intersistemas S. A. de C. V.
- Torres, M. (2015). *Capacitación por competencias laborales. Un logro productivo para la empresa farmacéutica laboratories de Colombia*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis383.pdf>
- Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M., & Hernández, J. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. *Multiciencias, vol12, ISSN: 1317-2255*, 270-276.
- Vance, C. (2014). *Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Miniserio de Salud Pública*. Quito..: Ministerio de Salud Pública del Ecuador.
- Werther, W., & Davis, K. (2016). *Administración de recursos humanos. El capital humanod e las empresas*. México: McGraw-Hill.

Yuni, J., & Urbano, C. (2014). *Técnicas para Investigar 2. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Argentina: Brujas.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “Comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”

BATERÍA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN SALUD

1. Datos del encuestado

Edad: **Sexo:** F M.....
Profesión: **Especialidad:**.....
Centro de trabajo:.....
Institución Docente: **Unidad de dirección:**
Prestador: Si: **No:**
Directivo: Si: **No:**, si es SI diga qué función realiza
.....

2. Lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Para cada inciso marque con una X una sola respuesta: Nunca (N), A veces (AV) o Siempre (S)

3. Incisos del cuestionario

		N	AV	S
1	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.			
2	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio			
3	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales			
4	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.			
5	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma			
6	Los trabajadores conocen la misión de la institución.			
7	Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.			

8	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.			
9	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.			
10	El trabajo que realizo me gusta.			
11	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.			
12	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.			
13	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo			
14	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.			
15	Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			
16	Las condiciones físicas de trabajo son buenas.			
17	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución			
18	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.			
19	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.			
20	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.			
21	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.			
22	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores			
23	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución			
24	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución			
25	Las acciones de control se realizan de forma planificada.			
26	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.			
27	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.			
28	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.			
29	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.			
30	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización			
31	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajos			
32	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.			
33	Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.			
34	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas			
35	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución			

36	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas			
37	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida			
38	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización			
39	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores			
40	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza			
41	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.			
42	Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo			
43	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular			
44	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras			
45	Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran			
46	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo			
47	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.			
48	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo			
49	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.			
50	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización			



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “Comportamiento organizacional para el manejo de conflictos laborales en instituciones de salud pública en la ciudad de Ambato”

**CUESTIONARIO 1 RAHIM ORGANIZATIONAL CONFLICT INVENTORY
(ROCI-II)**

CUESTIONARIO 1

Inventario de Conflictos Organizacionales RAHIM		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	CON FRECUENCIA	SIEMPRE
1	Ante una dificultad de trabajo con mi compañero (a), intento analizar la situación con él para encontrar una solución aceptable para ambos					
2	Ante un problema de trabajo, generalmente trato de satisfacer los deseos de mi compañero					
3	Ante un conflicto de trabajo con mi compañero (a), procuro no ponerme en un aprieto ni implicar a nadie en el mismo					
4	Ante una situación problemática con mi compañero (a), intento integrar mis ideas y las suyas para alcanzar una decisión conjunto					
5	Trato de analizar con mi compañero las soluciones a los problemas que nos beneficien a ambos					
6	Cuando se trata de problemas de trabajo, generalmente evito discutir abiertamente con mi compañero (a)					
7	Trato de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución					
8	Procuro utilizar todos los recursos a mi alcance para conseguir que mis ideas sean aceptadas					
9	Uso mi prestigio profesional y la autoridad que me confiere para presionar a mi favor					
10	Generalmente actuó como desea mi compañero (a)					
11	Generalmente acato los deseos de mi compañero (a)					
12	Ante una situación problemática con mi compañero (a), la información que intercambio con él (ella) es siempre auténtica					

13	Ante una dificultad de trabajo con mi compañero(a), generalmente le hago concesiones					
14	Generalmente propongo un camino intermedio para romper con los puntos muertos					
15	Ante problemas de trabajo, procuro llegar a acuerdos con mi compañero (a)					
16	Intento no mostrar desacuerdo con mi compañero (a)					
17	Evito tropiezos con mi compañero (a)					
18	Uso mis conocimientos y experiencia profesional para que las decisiones me favorezcan					
19	En el trabajo, generalmente acato las sugerencias de mi compañero (a)					
20	Al buscar acuerdos ante un problema de trabajo con mi compañero (a), a veces tengo que ir cediendo algo para conseguir parte de lo que deseo					
21	Ante una situación problemática con mi compañero (a), generalmente me muestro firme para procurar imponer mi punto de vista					
22	Ante un problema de trabajo con mi compañero (a), trato de plantear claramente nuestros intereses, para que el problema sea resuelto de la mejor forma posible					
23	Colaboro con mi compañero (a) para llegar a soluciones aceptables para ambos					
24	En el trabajo, generalmente trato de satisfacer las preferencias de mi compañero (a)					
25	En ocasiones uso todos los recursos a mi alcance para ganar en una situación de competencia con mi compañero (a)					
26	Trato de no mostrar mi desacuerdo al compañero (a) para evitar problemas					
27	Intento evitar situaciones enojosas y desagradables con mi compañero (a)					
28	Ante un problema de trabajo con mi compañero (a) intento analizar conjuntamente la situación para lograr una adecuada comprensión del mismo					

Cada pregunta se valora a partir de la escala tipo Likert de 1 a 5 siendo de menor a mayor grado de puntuación.

El nivel de satisfacción profesional se clasificará como “satisfecho o no satisfecho” según los valores obtenidos en cada área. El valor más alto será el que indique el estado de satisfacción. Cuando ambos valores sean iguales en +/- 5 se considerará el resultado como un nivel medio de satisfacción.