

**CARRERAS:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DIPLOMADO:
COMPETENCIAS BLANDAS Y GESTIÓN DE LAS EMOCIONES**

**PROYECTO:
MANUAL DE ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS
ORGANIZACIONALES DESDE LA GESTIÓN EFECTIVA DE LAS
EMOCIONES APLICADO A LA GERENCIA DE VIGILANCIA Y
SEGURIDAD DEL HOSPITAL TRAUMATOLÓGICO DR. NEY ARIAS
LORA DURANTE EL PERIODO MAYO-JULIO 2022.**

AUTORES:
CAROLINA CASTILLO VALERA
LLUDMILA A. MEJÍA GONZÁLEZ
ROSANYELY ALTAGRACIA GARCÍA

MATRÍCULAS

13-3341
14-6670
17-5266

FACILITADORES ACOMPAÑANTES
CARMELA MARISOL ALMONTE
SAGRARIO MEDINA, M.A.

**15 DE AGOSTO DEL 2022.
SANTO DOMINGO ESTE,
REPÚBLICA DOMINICANA.**

MANUAL DE ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS ORGANIZACIONALES DESDE LA GESTIÓN EFECTIVA DE LAS EMOCIONES APLICADO A LA GERENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD DEL HOSPITAL TRAUMATOLÓGICO DR. NEY ARIAS LORA DURANTE EL PERIODO MAYO-JULIO 2022

TABLA DE CONTENIDOS

i

OBJETIVOS	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
 INTRODUCCIÓN	 ii
 MÓDULO I	
PERFIL DE LA EMPRESA Y MARCO TEÓRICO COMO FUNDAMENTO PARA LA ELECCIÓN DEL TEMA	10
1.1. Nombre	11
1.2. Naturaleza, Sector	11
1.3. Actividad económica principal	11
1.4. Alcance de la comercialización de sus productos y/o servicios	11
1.5. Tiempo en el mercado	11
1.6. Marco filosófico (Filosofía, Misión, Visión, Valores)	11
1.6.1 Misión	11
1.6.2 Visión	12
1.6.3 Valores	12
1.7. Estructura organizacional	13
1.8. Diseño organizacional	14
1.9. Cantidad de empleados	14
1.10. Media de edad de los empleados	14
1.11. Redacción de una comunicación solicitando el permiso para desarrollar el manual	15
1.12. Propuesta motivando la aprobación	16
1.13. Problemática	16
1.14. Teorías que sustentan esa problemática	17
1.14.1 Generalidades del conflicto	18
1.14.2 Historia del conflicto	19
1.14.3 Origen de los conflictos organizacionales	20
1.14.4 Estrategias a utilizar para mitigar los conflictos	22
1.14.5 Las Emociones	24
1.14.6 Manejo efectivo de las emociones y su relación con los conflictos laborales	24
1.15. Tema	25

MÓDULO II

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	26
2.1. Diseño, Tipo de Investigación y Método.	27
2.1.1. Diseño de Investigación.	27
2.1.2. Tipo de Investigación.	27
2.1.3. Método de Investigación.	28
2.2. Técnicas e Instrumentos.	29
2.2.1. Técnicas.	29
2.2.2. Instrumentos.	30
2.3. Población y Muestra.	30
2.3.1. Población.	30
2.3.2. Muestra.	30
2.4. Procedimiento para la recolección de datos.	31
2.5. Procedimiento para el análisis de datos.	32
2.6. Herramienta.	33
2.7. Análisis y tabulación de los datos obtenidos por el grupo con la asesoría de su facilitadora.	39
Tabla No.01	39
Tabla No.02	40
Tabla No.03	41
Tabla No.04	42
Tabla No.05	43
Tabla No.06	44
Tabla No.07	45
Tabla No.08	46
Tabla No.09	47
Tabla No.10	48
Tabla No.11	50
Tabla No.12	51
Tabla No.13	52
Tabla No.14	53
Tabla No.15	55
Tabla No.16	56
Tabla No.17	57
Tabla No.18	58
Tabla No.19	59
Tabla No.20	60

2.8. Informe del Diagnóstico sobre la situación real identificada mediante la herramienta aplicada.	61
2.9. Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.	65
MÓDULO III	
MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS BLANDAS Y LAS EMOCIONES	67
3.1. Seleccionar la herramienta a desarrollar.	68
3.2. Razonamiento para elegir esas actividades.	68
3.3. Presentación del manual, guía, código de conducta o manual de política.	68
3.4. Comunicación.	91
3.5. Explicación del impacto esperado de esta herramienta de acuerdo con resultados arrojados en la herramienta aplicada.	93
CONCLUSIÓN	96
BIBLIOGRAFÍAS	98
ANEXOS	101

OBJETIVOS

Objetivo General.

Desarrollar un Manual de Estrategias de Manejo de Conflictos Organizacionales Desde la Gestión Efectiva de las Emociones para la Gerencia De Vigilancia Y Seguridad Del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Objetivos Específicos.

- Elaborar una descripción general de la empresa donde se desarrollará nuestro proyecto.
- Solicitar el permiso correspondiente para el desarrollo del manual planteando una propuesta que motive la aprobación de nuestro proyecto.
- Analizar e interpretar los resultados obtenidos a través de la herramienta aplicada para la recopilación de datos.
- Realizar un diagnóstico identificando las principales situaciones que generan conflictos.
- Proponer estrategias para el manejo de conflictos desde la gestión efectiva de las emociones mediante la aplicación de un manual.

INTRODUCCIÓN

El conflicto por muchos años ha sido considerado como parte fundamental del proceso evolutivo e inevitable entre los seres humanos. La manera de cómo enfrentamos los conflictos es el resultado de múltiples aprendizajes y experiencias que hemos ido obteniendo en el transcurso de nuestra vida. Tener la capacidad de enfrentar y dar respuestas justas para la solución los conflictos, puede considerarse como una virtud y más si estamos convencidos de la importancia de las emociones en el manejo de los conflictos.

Para Coulter (2000), el conflicto se define como las diferencias incompatibles percibidas que se dan como resultado de la interferencia u oposición; el autor con esta definición refleja el desequilibrio que se puede presentar entre las partes integrantes de un conflicto, con ello Coulter pone de manifiesto la diversidad de situaciones que podrían generar insatisfacción, dando origen a los enfrentamientos y como resultado colateral a las luchas internas dentro de la empresa y la afectación de las emociones de los participantes del conflicto, lo que deriva en rivalidades entre todos los miembros de la institución.

El ser partícipe de un conflicto no solo se atañe a la experiencia del conflicto como tal, sino que va de la mano con la sensaciones que afectan la psique del individuo. Vivir un conflicto laboral, ya sea de manera activa o desde la perspectiva externa, aflora sentimientos tanto negativos como positivos, donde se ponen de manifiesto las emociones. Según Felman & Blanco (2006), estos afirman que "las emociones son procesos adaptativos cuyo efecto positivo o negativo dependerá de la valoración o significado que se tenga de la situación y de los recursos que tengamos para adaptarnos a estos cambios", la reacción que expresemos ante los problemas que surgen en el ambiente laboral, puede ser la diferencia entre su solución efectiva o su empeoramiento.

Por lo anterior expuesto y viendo las necesidad de métodos efectivos que ataquen de manera directa los conflictos que se presentaban en el personal perteneciente a la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, los cuales afectaban de forma directa sus emociones, quisimos

crear un manual que les sirva de guía de apoyo cuando se presenten conflictos y no tengan la sapiencia necesaria para poder manejarlos.

Este informe es el resultado de un trabajo hecho con amor, dedicación y mucho sacrificio de parte de todas las integrantes de este grupo, con el acompañamiento tan necesario y valorado de parte de nuestras facilitadoras, donde desde su génesis hasta su culminación se utilizaron técnicas de investigación correctamente fundamentadas, se recopilaron y analizaron los datos obtenidos para dar las recomendaciones y estrategias planteadas en nuestro manual.

El propósito fundamental de nuestro entregable final es dotar a los miembros de este departamento de una propuesta de Manual de Estrategias de Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones, donde puedan utilizar este recurso antes, durante y después de sus labores como seguridad, extrapolándolo a su vida personal y que el mismo sea replicado en otros departamentos.

MÓDULO I

PERFIL DE LA EMPRESA Y MARCO TEÓRICO COMO FUNDAMENTO PARA LA ELECCIÓN DEL TEMA

1.1. Nombre.

Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

1.2. Naturaleza, Sector.

Sector terciario: Salud.

1.3. Actividad económica principal.

Servicios.

1.4. Alcance de la comercialización de sus productos y/o servicios.

- **Alcance principal:** Población general de la Región 0, Área III. Los habitantes del Municipio de La Victoria, Villa Mella, Sabana Perdida, Los Guarícanos y barrios aledaños de la Provincia Santo Domingo Norte, además de Santo Domingo Este y Distrito Nacional (ver anexo 1).
- **Alcance Secundario:** Provincias Peravia, San Cristóbal y Monte Plata.

1.5. Tiempo en el mercado.

Fue inaugurado del 11 de agosto de 2010, con una inversión de US\$38 millones, como parte del Complejo Sanitario Ciudad de la Salud (ver anexo 2).

1.6. Marco filosófico (Filosofía, Misión, Visión, Valores).

1.6.1 Misión.

Somos un centro de salud altamente especializado en traumatología, cirugía, neurocirugía y rehabilitación, articulado en red, educando a los usuarios en la prevención para garantizar atenciones con seguridad, gran sentido de humanización, calidad, equidad y solidaridad, con profesionales capaces y comprometidos en el control y el uso racional de los recursos para reducir la mortalidad, discapacidad y lograr su reinserción social.

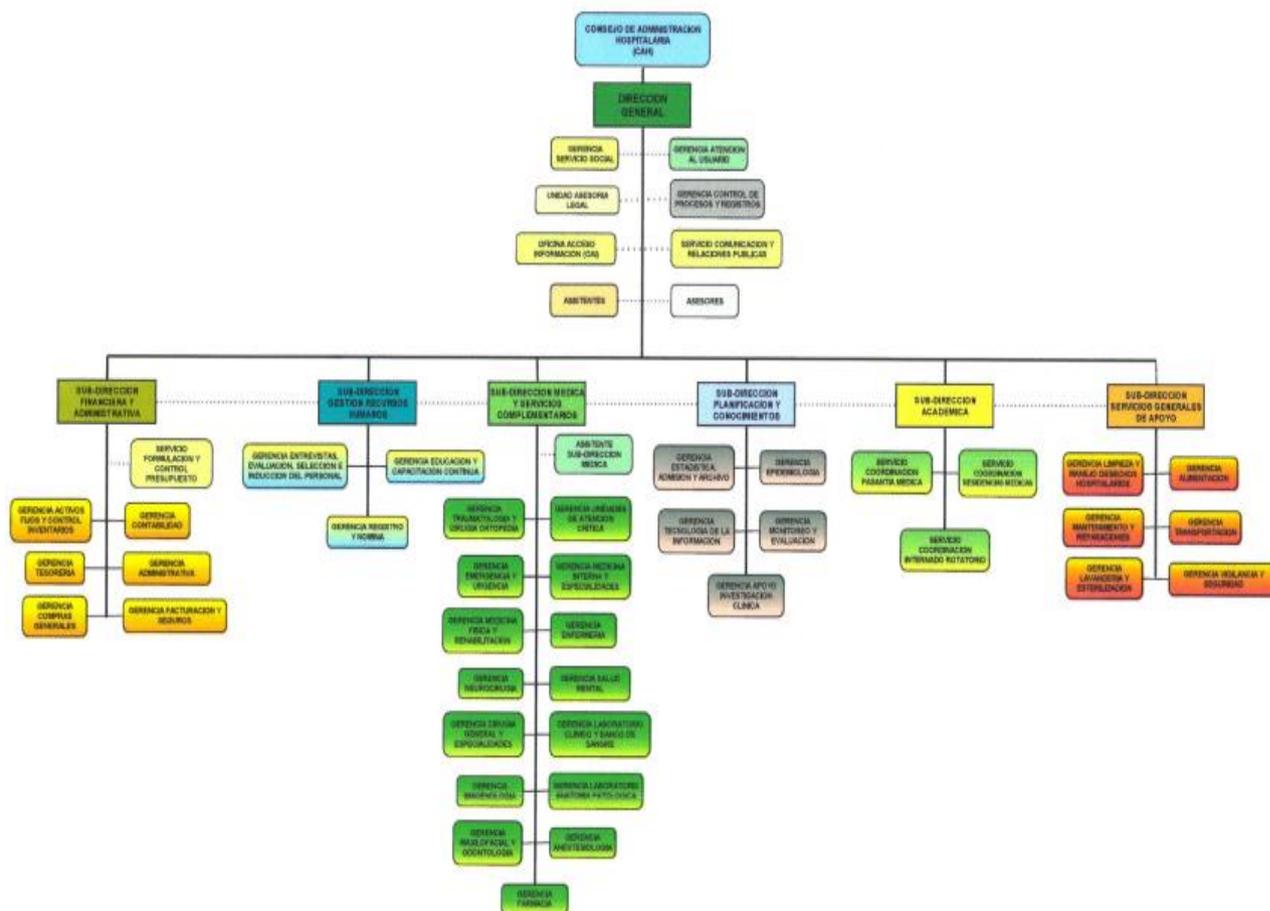
1.6.2 Visión.

“Ser la institución de salud líder, integrando la innovación tecnológica para constituir un referente nacional e internacional en traumatología, cirugía, neurocirugía y rehabilitación, con recursos humanos cualificados, comprometidos con la atención integral, la eficiencia, la vocación docente y la investigación”.

1.6.3 Valores.

- Humanización: Ofreciendo servicios de calidez con una actitud diligente y optimista, propiciando un ambiente agradable, teniendo al usuario como eje fundamental de nuestro trabajo.
- Calidad: Utilizando tecnología de avanzada, para garantizar la mejor atención con los recursos disponibles.
- Ética: Tratando a las personas con honestidad y respeto a las leyes, a los derechos de los usuarios y del personal de salud, garantizando siempre la confidencialidad, el cumplimiento de las Políticas Públicas y la transparencia.
- Seguridad: Implementando nuevas estrategias utilizando modernos conocimientos científicos y tecnológicos para evitar daños, discapacidades y muertes durante la atención y tratamiento.
- Armonía: Mantenemos un ambiente de respeto y cortesía entre los usuarios internos y externos.
- Sinergia: Dirigimos nuestra energía y esfuerzos en conjunto concentrados en el logro de los objetivos.

1.7. Estructura organizacional.



1.8. Diseño organizacional.

Es una estructura organizacional descentralizada y de especialización, tipo lineal, con una sistema de trabajo vertical.

1.9. Cantidad de empleados.

En la actualidad, cuenta con 1,271 colaboradores, entre éstos 781 laboran en la Subdirección Médica y Servicios Complementarios, 210 en la Subdirección de los Servicios Generales de Apoyo, 105 Subdirección Financiera y Administrativa, 73 en la Dirección General, 03 en la Subdirección Médica, 09 en la Subdirección de Recursos Humanos y 40 en la Subdirección de Planificación y Conocimiento.

La Gerencia de Vigilancia y Seguridad cuenta al mes de junio de este año 2022 con 29 colaboradores (ver anexo 3).

1.10. Media de edad de los empleados.

La edad de los colaboradores oscila entre los 35 a 53 años de edad.

1.11. Redacción de una comunicación solicitando el permiso para desarrollar el manual (ver anexo 4).

Santo Domingo Norte.
02 de junio del 2022.

Sra. Evelin E. Zorrilla Ozuna.
Teniente Coronel, ERD, (DEM).
Gerente de Vigilancia y Seguridad.
Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.
Sus manos.

Estimada Sra. Zorrilla:

Sirva la presente para solicitar de sus más distinguidas colaboraciones para realizar en el departamento que usted tan dignamente dirige, la realización de un Manual de Estrategias de Manejo de Conflictos Organizacionales Desde la Gestión Efectiva de las Emociones, requisito necesario para culminar el Diplomado Competencias Blandas y Gestión de las Emociones de nuestro Curso Final de Grado para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

Durante el desarrollo de la visita para la realización de este Manual requeriríamos la toma de evidencias que sustenten nuestro trabajo de investigación, además de otras informaciones necesarias para la realización del mismo.

Dando gracias de antemano por las atenciones que usted pueda dispensar a la presente solicitud, se despiden con sentimiento de alta estima hacia su persona.

Muy atentamente,

Rosanyely Altagracia García.
Matrícula 17-5266.

Lludmila A. Mejía González.
Matrícula 14-6670.

Carolina Castillo Valera.
Matrícula 13-3341.

1.12. Propuesta motivando la aprobación.

Es bien sabido en el área de negocios que los conflictos organizacionales tienden a desestabilizar las instituciones, los cuales generan tensión, enfrentamientos y desacuerdos que pueden verse reflejados en la productividad y afectan de forma directa a la empresas.

Lo conflictos organizacionales son considerados normales y casi inevitables, por lo que un liderazgo efectivo es efectivo en la solución de los mismos, de no existir solución puede significar el caos total en la empresa, por lo que, en ningún caso una situación conflictiva debe ser ignorada, pues acrecentará el problema, con la consecuencia de impactar negativamente en el desempeño de la organización.

Atendiendo a los antes expresado, le presentamos una propuesta de Manual de Estrategias Para el Manejo de Conflictos Organizacionales aplicado a la Gerencia de Vigilancia y Seguridad resultaría beneficioso tanto para el personal de seguridad como para los otros colaboradores del, donde dicho manual podría utilizarse como modelo para ser replicado en otras áreas.

Este permitía que el personal de seguridad pueda contar con una herramienta que le permita manejar los conflictos surgidos de manera interna, donde podrían tener acceso a pautas, técnicas y métodos que podrían considerarse beneficiosas para el personal de seguridad, orientándolas al mantenimiento de un ambiente seguro tanto para ellos mismos, además de que la correcta aplicación y puesta en ejercicio de estas estrategias también se vería reflejada en una mejora del servicio al usuario y los colaboradores que allí laboran.

1.13. Problemática.

La mayoría de los dominicanos por alguna razón ha tenido que asistir a un centro de salud y la primera persona con la cual se tiene contacto es el personal de seguridad, es decir, es la cara de la institución, donde además de sus labores como seguridad sirven como entes que informan y orientan sobre los procesos de la organización y son los más percibidos de forma negativa por los usuarios.

En una visita realizada al Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, se pudo evidenciar cierto nivel de estrés en los colaboradores, especialmente el

personal de seguridad, donde se pudo notar que existían catalizadores creadores de conflicto a nivel organizacional. Estos conflictos surgen por el tipo de trabajo que desempeñan, además de que son discriminados y catalogados de carecer de habilidades cognitivas, poco personal para el grueso de usuarios que visitan el centro, cierta preferencia con la asignación de turnos y áreas de servicio, descontento y apatía, son algunos de los conflictos que poseen estos colaboradores.

El exponerse a situaciones de peligro en este centro, donde se viven en carne propia todo tipo de emociones, además de los problemas y situaciones propias de cada individuo y el estrés propio de este tipo de trabajo permea a todos los grados de la organización.

1.14. Teorías que sustentan esa problemática.

Existen diferentes modelos de manejo de conflictos, estos varían según el autor y en el escenario en el cual desee enfocarlo. En su modelo general acerca del conflicto Thomas (1974) busca integrar el mayor número posible de elementos desde enfoques, con este modelo busca identificar los principales componentes del conflicto y sus relaciones dentro de la influencia del contexto social.

Thomas plantea que el conflicto ocurre como un proceso o secuencia de eventos. Estos eventos tienen lugar en episodios conflictivos entre las partes e incluyen experiencias internas de las partes así como los comportamientos visibles externos. Refiere que cuando intervienen de terceras partes, es decir, se realizan intervenciones a lo largo del proceso del conflicto, como un tipo de mediación y/o arbitraje, estas intervenciones pueden modificar las condiciones que crean los conflictos o que conforman la manera en que las partes perciben y manejan el conflicto.

Van de Vliert (1997), en su modelo este autor explica que las condiciones antecedentes y los asuntos conflictivos forman parte de los determinantes potenciales del conflicto, donde el núcleo del modelo es la distinción entre conductas, que pueden ser espontáneas o estratégicas, que pueden ser consideradas escalativas o desescalativas.

Como último modelo, tenemos el modelo de conflicto propuesto por Kruglanski, Bar-Tal y Klar (1993), es un modelo puramente cognitivo, es decir, busca elaborar pensamientos, afirmaciones, sentencias o argumentos sobre un fragmento de la realidad social que lo etiqueta como conflicto y lo conforma de una manera determinada. Para lograrlos estos autores diferencian dos niveles en la conceptualización del conflicto, el primero es el conocimiento general o categoría de lo que quiere decir el término conflicto y el segundo es el conocimiento específico sobre si una situación particular representa un conflicto.

En base a nuestras investigaciones consideramos que el modelo general del conflicto de Kenneth Thomas en su libro *el Conflicto y el Proceso de Negociación en la Organización* es el que más se adecua al punto de vista que queremos desarrollar, donde para entender esta teoría debemos conocer sobre las generalidades del conflicto, su historia, origen de los conflictos organizacionales, causas que los provocan, tipos y estrategias para mitigarlos.

1.14.1 Generalidades del conflicto.

La RAE define el conflicto del latín *conflictus* de manera general, como un problema, cuestión, materia de discusión, a nivel psicológico dice que es la coexistencia de tendencias contradictorias en el individuo, capaces de generar angustia y algunos trastornos neuróticos. Estas definiciones pueden considerarse carentes de información, por lo que el conflicto para poder ser definido debe abordarse desde diferentes enfoques.

Desde un enfoque psicológico Freud (2001), manifiesta que un individuo tiene un conflicto cuando demandas internas se oponen, lo que significa que ciertos intereses o necesidades no pueden ser resueltas, lo que quiere decir que el conflicto comienza dentro del ser humano por un estímulo externo. El enfoque estructuralista se basa en que el conflicto proviene del ambiente en el cual se desenvuelve la persona, que tanto los factores sociales, culturales y políticos son el catalizador que genera los conflictos.

Coser (1968), afirma que el conflicto es una lucha sobre valores o reclamo de estatus, poder y recursos escasos en los cuales el objetivo de una de las partes en conflicto es, no solamente obtener valores deseados sino también neutralizar,

perjudicar o eliminar a sus rivales y manifiesta que un conflicto es social cuando trasciende lo individual y procede de la propia estructura de la sociedad.

En el enfoque sociológico se expresa que la suma de microemociones no expresadas de la forma correcta y provocadas por las acciones de las personas, si no se canalizan correctamente en el momento, generan una bomba de tiempo que se convertirá en un problema o conflicto mayor. La confrontación de intereses, percepciones o actitudes entre dos o más personas puede conducir a un enfrentamiento pernicioso (Vinyamata, 1999).

1.14.2 Historia del conflicto.

El conflicto es tan antiguo como la vida en la Tierra, según los seguidores de la Teoría Creacionista hubo un desacuerdo entre Jehová Dios Todopoderoso y Satanás, lo que desencadenó la creación del bien y del mal, tenemos también el pecado de Adán y Eva, la muerte de Abel, etc., puede decirse que son los primeros conflictos de los cuales tenemos información, donde todos estos podemos encontrarlos en nuestra biblia. La historia de la humanidad ha estado plagada de grandes guerras y batallas, que no son más que conflictos.

Los conflictos van de la mano con la naturaleza del hombre, el ser humano se ha caracterizado por ser una especie que le gusta competir y conquistar otras especies y hasta gobernar dentro de su misma especie. No se puede ver el conflicto como algo malo para la humanidad, ya que por diferencias de opiniones se ha llegado a los grandes descubrimientos que conocemos hoy en día.

Aunque siempre ha existido el conflicto, también el ser humano a mantenido una búsqueda incesante por la paz, desde las civilizaciones antiguas siempre se elige una figura de autoridad como el chaman, faraón, rey, presidente... También han existido grandes personas como Mahatma Gandhi, Martin Luther King y el mismo señor Jesucristo. Múltiples tratados y acuerdos internacionales se han firmado para mantener la paz global y derogar los conflictos que pueden destruir nuestras raza.

El ser humano siempre buscará que sus necesidades sean satisfechas, lo que en caso contrario generará un conflicto. En su obra Una Teoría sobre la Motivación Humana, Maslow (1943), expresa que todas nuestras acciones están

dirigidas a satisfacer ciertas necesidades, y las ilustra mediante el uso de una pirámide dividida en 5 niveles, uno para cada tipo de necesidad (anexo 5).

La no satisfacción de uno de estos niveles causa cierto desasosiego en los individuos, lo cual se refleja en el nivel conductual, personal, profesional y laboral. El conjunto de estas carencias no solo afecta al ser sino también a la organización. Con el desarrollo de los métodos de negociación implementados desde los años 30 por Sorokin, pasando Thomas Schelling y John Paul Lederach hasta la actualidad, todas estas propuestas, metodologías y análisis han servido para mejorar las capacidades de intervenir en los conflictos a través de la era moderna.

1.14.3 Origen de los conflictos organizacionales.

Los conflictos en la empresas es uno de temas que más auge ha tenido a través de los años, ya que no sólo afectan a los individuos sino también la productividad y el desempeño laboral. Imagine un grupo de personas en un espacio cerrado, cada una con diferentes tipos de personalidades, actitudes e intereses, compartiendo el día a día, es seguro que en algún momento surgirá un desacuerdo, por lo que los conflictos laborales son más comunes de los que se piensa. Estos conflictos tienen características que los hacen inconfundibles; son inevitables y necesarios, es decir, un conflicto puede verse como un ente que agregue valor y pueden ser beneficiosos o perjudiciales.

Los conflictos a nivel organizacional pueden ser de diferentes tipos, están los intrapersonales que son los que son consigo mismo, los interpersonales que se producen cuando surgen problemas entre compañeros de trabajo sin importar el nivel jerárquico, inter e intergrupales que se crean cuando hay alguna disputa en la que se ve involucrada un grupo o todo un departamento de la empresa, con o entre diferentes áreas de la organización.

Una no muy común son los interorganizacionales que surgen entre dos o más empresas y los colectivos que es uno de lo más frecuentes, ya aquí el conflicto es de los trabajadores para con la empresa y afecta la cultura organizacional.

Por otra parte, los conflictos en el ámbito laboral también se pueden clasificar según las causas que los hayan provocado, según su naturaleza, y según las consecuencias para la empresa:

Según las causas que los hayan provocado,

- De relación: Se producen por el deterioro de la relación entre dos compañeros de trabajo o miembros de la empresa.
- De información: Se suelen originar a causa de la circulación de rumores o información falsa.
- De intereses: El origen de estos problemas se encuentra en la percepción de algún miembro de la empresa de que se favorecen los intereses de otros en detrimento de los suyos.
- De recursos: Los recursos de una empresa son limitados y hay ocasiones en las que dos o varios miembros de una organización querrán hacer uso de ellos.
- De estilos: Su origen se encuentra en las diferencias en la forma de trabajar o de encarar proyectos.
- De percepciones: Es frecuente que las personas no estén de acuerdo en su manera de ver las cosas.
- De metas: No todo el mundo tiene la misma ambición o está dispuesta a ciertas cosas para alcanzar sus metas.
- Por presión: Las excesivas exigencias de la dirección de la empresa o del encargado del departamento también pueden dar lugar a conflictos.
- De roles: Desacuerdos sobre niveles de jerarquía o funciones.
- Por diferencias en los valores personales: Son desacuerdos creados por diferencias entre los principios personales de los trabajadores. Entran en juego la ética y la moral.
- Por políticas impredecibles: Se da por los cambios sin avisar o las políticas improvisadas.

Según su naturaleza,

- Falsos: No tienen una base objetiva. Son conflictos creados “de la nada”, en muchas ocasiones con el objetivo de desestabilizar a una de las partes, o a ambas.

- Verídicos: Tienen una base objetiva. Hay un origen, una causa probada para el conflicto, el cual es reconocido por una o varias de las partes implicadas.
- Contingentes: Son conflictos que no llegan a alcanzar mayor gravedad o complejidad ya que se detectan en una fase temprana.
- Desplazados: Se dan cuando hay un problema sin importancia del que subyace uno más complejo.
- Mal atribuidos: Se producen cuando las partes no son conscientes que existen desavenencias o luchas de intereses.

Los conflictos tienen una estructura definida, que si tenemos la experiencia la sabremos identificar. Todo conflicto tiene un origen, una razón por la cual surgió, una escalada que aumenta si el conflicto no se detecta a tiempo, un momento de crisis que es la etapa más sensitiva dentro del conflicto, la negociación que es donde se buscan establecer acuerdos que beneficien a ambas partes y por último, la etapa de resolución o manejo del conflicto donde se toma una decisión entre las partes siempre guiados por un árbitro o parte mediadora.

1.14.4 Estrategias a utilizar para mitigar los conflictos.

Con el fin de mitigar o reducir a su mínima expresión los conflictos organizacionales debemos crear estrategias que puedan ser utilizadas para mitigar los mismo, es decir, afrontarlos con herramientas que resuelvan de manera integral los conflictos desde su causas de origen, desarrollo y conclusión.

Hay un número elevado de métodos que se puede utilizar, bien para eliminar el conflicto en el centro de trabajo, pero todos tienen una cosa en común: Enfrenarse al conflicto/problema.

Todo conflicto debe tener un tratamiento idóneo cuando del contexto organizacional se refiera, donde en caso contrario terminara afectando a todos los niveles de la organización. El manejo del conflicto se centra en la planificación de accione que permitan trascender una situación de tensión a un final equilibrado entre todos los involucrados.

Según Fernández (2013), "el conflicto debe ser manejado por el personal directivo... para poder solventar las desavenencias que se originan por medio de la confrontación de ideas...", esto quiere decir que el manejo de los conflictos recae entre las cabezas o lo directivos de la organización. Castillo (2003), propone una serie de estrategias para el manejo del conflicto, donde cada estrategia supone distintos escenarios para la aplicación de las mismas, siendo algunas de carácter más positivo que otras.

- Estrategias Perder/Perder: Aquí no hay ganadores. Las partes involucradas pierden algo y así lo asumen. De manera voluntaria abdican sobre ciertos intereses, para evitar una mayor confrontación que pudiera generar daños en las relaciones personales.
- Estrategias Ganar/Perder: Al contrario de la anterior, aquí hay un ganador. Pero es evidente que esta forma de resolver las cosas calma la tensión por los momentos, más no la elimina en algún momento resurgirá con mayor virulencia y cabe el dicho, que será peor el remedio que la enfermedad misma. Esta forma de resolver las cosas contiene una alta dosis de nocividad para la organización.
- Estrategias Ganar/Ganar: En esta forma de abordar el conflicto, todos ganan. No hay perdedores. Tiene mucho auge el uso de esta forma de intervención para resolver conflictos. Involucra a una serie de técnicas para la resolución de conflicto entre ellas: la negociación, la mediación y el arbitraje a las que se le imprimen particularidades o variaciones en su uso y aplicación que dependen de la naturaleza de cada situación de conflictividad que se manifieste en el medio ambiente organización; esto implica cierto grado de pericia o habilidades por parte del directivo involucrado.

En la propuesta de creación de nuestro manual estas estrategias se usarán como base y serán desarrolladas enfocadas al tema central de nuestra investigación, donde conjuntamente con el argumento acerca de los conflictos se

desarrollarán las emociones desde un manejo efectivo y las relación intrínseca entre las emociones y los conflictos organizacionales.

1.14.5 Las Emociones.

Para Goleman (2005), el término emoción se refiere a un sentimiento y a los pensamientos, los estados biológicos, los estados psicológicos y el tipo de tendencias a la acción que lo caracterizan. Todos somos conscientes de que nuestras decisiones y acciones van de la mano de los sentimientos como de los pensamientos.

Todas las emociones son impulsos para actuar, planes instantáneos para enfrentarnos a la vida que la evolución nos ha inculcado. Impulsos arraigados que nos llevan a actuar. (Goleman, 1997). Las emociones funcionan como una forma de alertarnos que se activa en nosotros mismos cada vez que nos encontramos en situaciones peligrosas o crítica. Consideramos que las emociones son reacciones que cada uno de nosotros podemos experimentar, pero que cada emoción nos hace reaccionar de diferentes formas, ya sea como la alegría, la tristeza, la ira, el miedo, entre otras características más que son conocidas por cada uno de nosotros.

1.14.6 Manejo efectivo de las emociones y su relación con los conflictos laborales.

La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar adecuadamente nuestras emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones para manejar los sentimientos de tal manera que puedan ser expresados adecuadamente y con afectividad, permitiendo la sana convivencia y el conocimiento de uno mismo (Goleman, 2003). También el autor añade que las emociones descontroladas pueden convertir en estúpida a la gente más inteligente.

En el ámbito laboral actual no solo se está considerando en contratar a un personal por su formación o experiencia, sino que una gran parte fundamental es la forma en que se relaciona con los demás, las relaciones interpersonales de los colaboradores de una organización, es hoy en día es el fundamento principal para alcanzar el éxito de esa organización, todo esto enfocado al manejo e implementación de las habilidades blandas.

Si bien es cierto que son muchos los factores de los que depende un buen ambiente de trabajo, pero uno de los motivos predominantes es cómo se resuelven los conflictos laborales, la forma en la que los abordamos. Para prevenir los conflictos laborales es necesario tener control de los estados emocionales provocados por situaciones laborales o personales ya que estos van a influir de manera significativa en cómo valoras las situaciones laborales y cómo las afrontas.

Las claves para producir cambios en el ámbito laboral están en la capacidad de profundizar lo que son las emociones, conocer técnicas de gestión y desbloqueo emocional, poner en marcha estrategias para gestionar mejor la relación con el entorno laboral. Y es que para todo colaborador de una organización es bien importante contar con las herramientas para el control de sus emociones y tener un mayor rendimiento en el trabajo.

Ya dadas las informaciones por la cuales está sustentada nuestra investigaciones y las cuales consideramos necesarias para poder entender los términos en los que se basa nuestro trabajo.

1.15. Tema.

Manual de Estrategias para el Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones aplicado a la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora durante el periodo mayo-julio 2022.

MÓDULO II
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

2.1. Diseño, Tipo de Investigación y Método.

2.1.1. Diseño de Investigación.

Para el desarrollo de nuestra investigación y desde la concepción de este proyecto, teníamos estipulado la línea a seguir en cuanto a la recopilación de información, las estrategias a utilizar, la toma de evidencias, además del cronograma de visitas y la metodología que íbamos a emplear en el proceso de creación de nuestro manual.

Arnau (1995) define el diseño de investigación como un plan estructurado de acción que, en función de unos objetivos básicos, está orientado a la obtención de información o datos relevantes a los problemas planteados, donde en consonancia con lo anterior y en el desarrollo de nuestro plan de investigación, tratamos de alcanzar los objetivos colocados en el principio de este módulo, con el fin de que los datos reunidos demuestren el enfoque cualitativo que estará presente en toda nuestra investigación.

El diseño de nuestra investigación se basa en la definición planteada por Blasco y Pérez (2007), donde los autores señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Este tipo de diseño permite a los investigadores utilizar una variedad de instrumentos para recoger información como la entrevista, imágenes, la observación, historias de vida, puntos de vista y situaciones problemáticas donde los protagonistas de nuestras investigación responden a interrogantes acerca de los conflictos organizacionales desde su propio criterio (Blasco y Pérez, 2007).

2.1.2. Tipo de Investigación.

Como mencionamos en el apartado anterior, nuestra investigación se basa en su totalidad en el enfoque o tipo de investigación cualitativa, donde Sampieri (2014) dicta que, en este tipo de investigación se utiliza la recolección y análisis de

los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

Este tipo de investigación presenta características de flexibilidad y se transporta entre el descubrimiento de las preguntas de investigación de más importancia, luego su perfeccionamiento, para culminar con una respuesta adecuada a lo que se persigue, dándose en un entorno fluido y natural, pero sin dar cabida a la improvisación.

Como apoyo en nuestra investigación cualitativa nos auxiliamos de técnicas de investigación de campo, utilizamos la observación participante, que según Sampieri (2014), "este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables". Utilizar esta técnica nos ayudaría a observar el fenómeno estudiar, su entorno, valoraciones de terceros y a darnos una mayor exactitud del objeto de estudio.

Con el tipo de estudio seleccionado rescataremos el sentir, las experiencias, actitudes y pensamientos del personal del área en cuestión con respecto a la formación, transcurso, manejo y finalización de los conflictos organizacionales desde la gestión efectiva de las emociones.

2.1.3. Método de Investigación.

Como método de investigación seleccionado el que más se adecua a nuestro proyecto y a su vez lo hace más sencillo de verificar, es la utilización del método teórico, el cual consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado (Sampieri, 2014).

Este método nos permite explicar el o los problemas en los que se apoya nuestra investigación y los relaciona con las informaciones que existen acerca de los mismos. Consideramos que este sería el método idóneo, ya que nos permite basar nuestras teorías en fuentes bibliográficas confiables e importantes para el desarrollo de nuestro estudio.

Otro método de investigación que utilizaremos es el método deductivo, en vista de que es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. Aplicamos este

método en el Informe del Diagnóstico Sobre la Situación Real Identificada Mediante la Herramienta Aplicada, donde expondremos los factores y las fuerzas que generan conflictos, las áreas de oportunidad que obstaculizan el proceso productivo y afectan la convivencia organizacional.

2.2. Técnicas e Instrumentos.

2.2.1. Técnicas.

En opinión de Rodríguez (2008), las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas. Tamayo (1998) considera que la técnica viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos.

Como técnica para la recolección de información hicimos uso de la entrevista y el cuestionario, con los que obtuvimos datos personalizados y subjetivos de los individuos a los cuales les fueron aplicados las técnicas. Estas técnicas nos permitieron responder de manera precisa preguntas tales como “cuántos”, “quiénes”, “dónde”, “cuándo” o “porqué” de los conflictos.

Utilizamos un cuestionario tipo cerrado, conformado por una serie de 20 preguntas realizadas a colaboradores de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, para el mismo se desarrollaron preguntas de tipo demográfico, además de algunas enfocadas en los conflictos organizacionales y de gestión de emociones, esta fue realizada de manera presencial y virtual.

Realizamos una entrevista a la Gerente del departamento, esta fue desarrollada de forma semiestructurada, de tipo abierta y de manera presencial, se elaboró un guion para la información que deseábamos obtener, además de que se le permitió a la entrevistada brindar respuestas no contempladas en el guion original, las cuales nos dieron una perspectiva más general del área de estudio.

2.2.2. Instrumentos.

Para los autores Bernardo y Calderero (2000) estos consideran que los instrumentos son un excelente recurso para extraer de ellos información, como instrumentos de recolección utilizados en nuestro proceso de investigación hicimos uso del cuestionario y la fotografía.

En la realización del cuestionario presencial se abordó al personal de manera breve en su área de trabajo, para el cuestionario virtual se utilizó la herramienta de Google Forms, para mantener a solicitud propia de los participantes el anonimato, además de las limitaciones de tiempo, disponibilidad y espacio que tuvimos para realizar las entrevistas de manera presencial. Una vez listo nuestro cuestionario se envió el link del cuestionario vía WhatsApp a la Gerente del departamento, la cual distribuyó el mismo entre la muestra de participantes seleccionados, siendo la participación muy satisfactoria.

Como segundo instrumento utilizamos la fotografía para la toma de evidencias, pudimos captar el proceso de entrevista a la Gerente, colaboradores del mismo departamento y de otras áreas, además de impresiones de usuarios acerca del servicio de seguridad, esto último lo hicimos a manera conocer como los usuarios perciben el personal y así poder entender mejor su trabajo y con lo que estos lidian cada día.

2.3. Población y Muestra.

2.3.1. Población.

La población en la cual se enfocará nuestro estudio será en el personal perteneciente a la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, este grupo está conformado por militares de las tres instituciones de las Fuerzas Armadas Dominicanas, además de miembros de la Policía Nacional.

2.3.2. Muestra.

Para la segmentación de nuestra población de estudio o toma de muestra utilizaremos la toma de muestra no probabilística, debido a que nuestro enfoque es

cualitativo y al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos (Sampieri, 2014).

De un total general de 29 colaboradores, incluida la Gerente, seleccionamos una muestra de 14 empleados, entre los cuales figuran tres miembros femeninas, donde todas fueron incluidas la muestra con el fin de obtener un panorama más preciso de la situación presentada (ver anexo 3).

2.4. Procedimiento para la recolección de datos.

Las organizaciones reúnen informaciones y datos relevantes de diversas fuentes con el fin de obtener conocimiento, evaluar sus resultados, además de anticipar futuras tendencias, esta acción se conoce como recopilación de datos. Los procedimientos para la recolección de datos son considerados sensitivos para la investigación, ya que en el mismo se sustenta y apoya todo nuestro proyecto.

Sampieri (2014) la define como el acopio de datos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis. La exactitud y veracidad con la que se reúnan estos datos se considera esencial, ya que permite garantizar la integridad y calidad de la investigación.

Como pasos iniciales en nuestro proceso de recolección de datos teníamos en mente utilizar una empresa que en base a los temas de investigación colocados en nuestro Diplomado en Competencias Blandas y Gestión de las Emociones nos permitiera desarrollar un Manual de Manejo de Conflictos, hicimos investigaciones sobre cual organización en base a lo que necesitaríamos sería la más idónea y según los criterios que teníamos la elegida fue el Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Con la utilización de hipervínculos de la página oficial del centro de salud pudimos crearnos una idea general del perfil de la institución y como abordaríamos la misma. Como primera acción formal del procedimiento para la recolección de datos solicitamos mediante una comunicación dirigida a la Gerente de Seguridad y Vigilancia de este centro la autorización para la realización de nuestra investigación.

Una vez aprobada la solicitud se nos otorgó luz verde para visitar las instalaciones, entrevistar el personal, recoger puntos de vista de usuarios y colaboradores, además de que se nos dio un recorrido por el centro y se nos explicaron las funciones y responsabilidades del personal de seguridad. También pudimos visitar el despacho de la Gerente de Vigilancia y Seguridad, donde nos concedió el permiso de entrevistarla (ver anexo 6).

Consideramos que el proceso de recolección de datos nos permitió recabar informaciones puntuales y necesarias que no hubiesen sido posible obtener sin haber realizado visitas al centro de salud.

2.5. Procedimiento para el análisis de datos.

El Procedimiento para el análisis de datos nos provee una visión general de las técnicas utilizadas para organizar, extraer información y modelar datos, siempre orientada a su aplicación en la investigación. "El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a la interrogantes de la investigación. La interpretación, más que una operación distinta, es un aspecto especial del análisis su objetivo es "buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles" (Selltiz, 1970).

Para el desarrollo de nuestro análisis, graficaremos y tabularemos mediante el uso de hoja de cálculo en Excel, las respuestas y datos obtenidos en la entrevistas realizadas a los colaboradores de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, donde dicho análisis arrojará como resultado las informaciones necesarias para trazar las estrategias en manejo de conflictos y la adopción de medidas con respecto a la problemática que afronta la organización, pendientes a desarrollar en la creación de nuestro Manual.

2.6. Herramienta.

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)

ESCUELA DE NEGOCIOS DEPARTAMENTO DE CURSO FINAL DE GRADO TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



Cuestionario aplicado a colaboradores de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Somos las participantes del Grupo Las Sobrevivientes, conformado por Ljudmila Alt. Mejía González, Rosanyely Altagracia García y Carolina Castillo Valera, presentado a la Facilitadora Sagrario Medina, M.A. Favor colaborarnos con un momento de su tiempo para contestar estas breves preguntas acerca de los conflictos organizacionales, las respuestas no son consideradas "buenas" o "malas" y las mismas serán completamente confidenciales y anónimas.

Favor seleccione la respuesta que considere correcta según su criterio:

1. ¿Cuál es su sexo?

- a) Femenino.
- b) Masculino.
- c) Otro.
- d) Prefiero no contestar.

2. ¿Cuál es su rango de edad?

- a) 18 — 25 años.
- b) 26 — 35 años.
- c) 36 — 45 años.
- d) 46 — 55 años.
- e) Más de 56 años.

3. ¿Cuál es su nivel académico?

- a) Primaria.
- b) Bachiller.
- c) Técnico.
- d) Profesional.
- e) Maestría.
- f) Otro (especifique).

4. ¿Qué posición ocupa dentro de su departamento?

- a) Gerente.
- b) Supervisor.
- c) Auxiliar.
- d) Chófer.

5. ¿Qué tiempo tiene usted laborando para el hospital?

- a) Menos de 01 año.
- b) De 01 a 04 años.
- c) De 05 a 10 años.

6. De las definiciones siguientes, ¿para usted cual es la respuesta más adecuada para definir el concepto de conflicto?

- a) Es una situación en la cual dos o más personas con intereses distintos entran en confrontación u oposición, con el objetivo de dañar o eliminar a la parte rival.
- b) Se da cuando existen incompatibilidad de opiniones y el más débil quiere igualarse al más fuerte.
- c) Es una circunstancia en la que dos o más personas no están de acuerdo sobre la forma en que un individuo o grupo debe actuar, es decir, esta es

una pelea, una discusión o una contradicción que surge cuando tienen intereses o contradicciones que no pueden desarrollarse al mismo tiempo.

- d) A y C son correctas.
- e) Todas las anteriores.

7. ¿Usted como miembro de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad se ha visto envuelto o ha sido testigo de algún conflicto dentro de la organización?

- a) Sí.
- b) No.
- c) No recuerdo.

8. ¿Se considera usted una persona conflictiva?

- a) Sí.
- b) No.
- c) A veces (especifique).

9. ¿Cuál es la razón por la cual ocurren los conflictos en su departamento?

- a) Falta de cumplimiento de las políticas y procedimientos en materia de seguridad por parte de los otros colaboradores.
- b) Ausencia de régimen de consecuencias y falta de disciplina al momento de seguir los protocolos de seguridad establecidos dentro de la organización.
- c) Falta de igualdad y equidad con respecto a la asignación de responsabilidades laborales.
- d) Nepotismo y favoritismo en la distribución de los servicios, puestos y carga de trabajo.
- e) Falta de reconocimientos, motivación y descontento del personal.
- f) Dirección autocrática.
- g) Otro (especifique).

10. ¿Exprese que pasa cuando se genera un conflicto entre miembros del personal?

- a) Se detecta a tiempo la disputa, resolviéndola en el momento, para evitar que se convierta en un problema mayor y no causar escándalos.
- b) Se posee un plan de acción para el manejo de conflictos laborales con el fin de tener una respuesta pronta y efectiva, el cual de un seguimiento

desde el inicio del conflicto hasta su culminación, convirtiéndolo en una oportunidad de mejora.

- c) Se maneja inmediatamente entre los involucrados, escuchando ambas partes de manera neutral y se dan posibles soluciones.
- d) Se escala hacia una autoridad superior para que sea la responsable de dar fin al conflicto, sin tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas.
- e) No se toma ninguna acción.
- f) Otro (especifique).

11. ¿Cuándo se generan conflictos dentro de su departamento cual es la vía que considera más adecuada para informar y dar solución al conflicto?

- a) Utiliza la jerarquía de funciones, es decir, se dirige a su superior inmediato y este a la Gerente.
- b) Va usted donde la máxima autoridad, sin consultar con nadie y violando los canales de mando.
- c) Se dirige donde otro líder de departamento a externarle su queja, violando la confidencialidad y desvelando las situaciones que ocurren en su área, sin antes pasar por su superior inmediato.
- d) Utiliza a sus compañeros como voceros para que estos hagan llegar a los superiores las razones de su conflicto.
- e) No utiliza ninguna vía de comunicación para informar la situación del conflicto.
- f) Lo resuelve de manera directa con el o los involucrados.

12. ¿Considera que el personal de mayor jerarquía fungen como árbitros imparciales al momento de resolver un conflicto? En caso de responder de forma negativa favor especifique el porqué de su respuesta.

- a) Si.
- b) No.

13. En caso de no poder resolver el conflicto en el departamento, ¿qué área considera que sería la idónea para resolver el conflicto?

- a) Subdirección de Servicios Generales de Apoyo.
- b) Subdirección de Gestión de Recursos Humanos.
- c) Dirección General.

- d) Dirección General de Seguridad Servicio Nacional de Salud.
- e) Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto (J-1), MIDE.
- f) Otro.

14. ¿Qué opciones plantea usted para que no se sigan generando conflictos dentro de la organización?

- a) Que se mantenga concientizado de forma constante a todo el personal sin importar el área donde labore sobre las políticas y procedimientos en materia de seguridad.
- b) Que se cree y se siga al pie de la letra un plan disciplinario como consecuencia de la violación a los protocolos de seguridad establecidos dentro de la organización.
- c) Que se trate al personal de forma igualitaria y equitativa, sin dar ningún tipo de preferencia por género, edad, condición física y rango siempre y cuando sean homólogos en funciones.
- d) Que la carga laboral, horarios y puestos de servicio sean distribuidos de forma organizada y equitativa.
- e) Que se creen condiciones de mejora del bienestar y la moral del personal de seguridad.
- f) Que el departamento sea dirigido de forma democrática, donde todas las opiniones sean escuchadas y cada miembro tenga importancia y una participación activa.
- g) Que cada cierto tiempo se hagan actividades que fomenten la convivencia y los lazos de compañerismos en el personal.

15. ¿Ha recibido usted algún entrenamiento o capacitación para el manejo de conflictos organizacionales dentro o fuera del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora?

- a) Si.
- b) No.

16. ¿Entiende usted que sabe manejar sus emociones frente a un determinado conflicto?

- a) Sí.
- b) No.

- c) Tal vez.
- d) No comprendo la pregunta.

17. ¿Cuál de estas emociones son expresadas cuando se genera un conflicto en su área de trabajo?

- a) Ira.
- b) Alegría.
- c) Asco.
- d) Tristeza.
- e) Sorpresa.
- f) Indiferencia.
- g) Miedo.
- h) Todas las anteriores.
- i) Ninguna de las anteriores.

18. ¿Entiende usted que saber manejar estas emociones en un determinado momento puede ayudar a resolver los conflictos de su departamento?

- a) Sí.
- b) No.
- c) Tal vez.
- d) No comprendo la pregunta.

19. ¿Entiende usted que su superior inmediato sabe resolver los conflictos mediante la gestión de las emociones?

- a) Sí.
- b) No.
- c) Tal vez.
- d) No comprendo la pregunta.

20. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación en relación al manejo de emociones y/o inteligencia emocional?

- a) Sí.
- b) No.

2.7. Análisis y tabulación de los datos obtenidos por el grupo con la asesoría de su facilitadora.

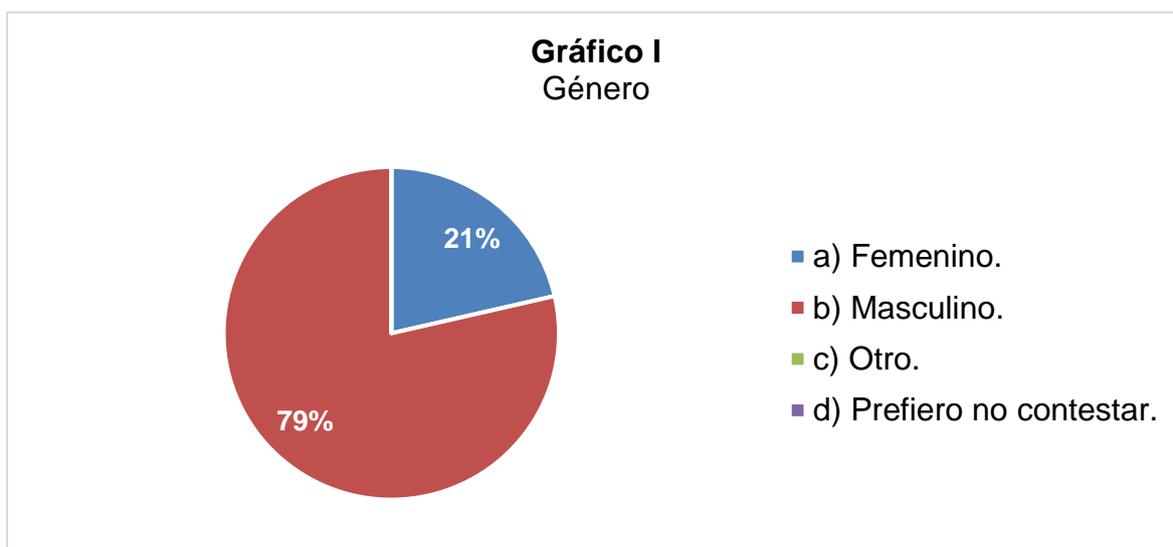
Género de los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.01

Género	Frecuencia	Porcentaje
a) Femenino.	03	21%
b) Masculino.	11	79%
c) Otro.	00	0%
d) Prefiero no contestar.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.01 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Según los resultados obtenidos en la Tabla No.01, podemos constatar que el 21% del personal es de sexo femenino y el 79% restante pertenece al sexo masculino, por lo que el género predominante en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora es en su mayoría masculino.



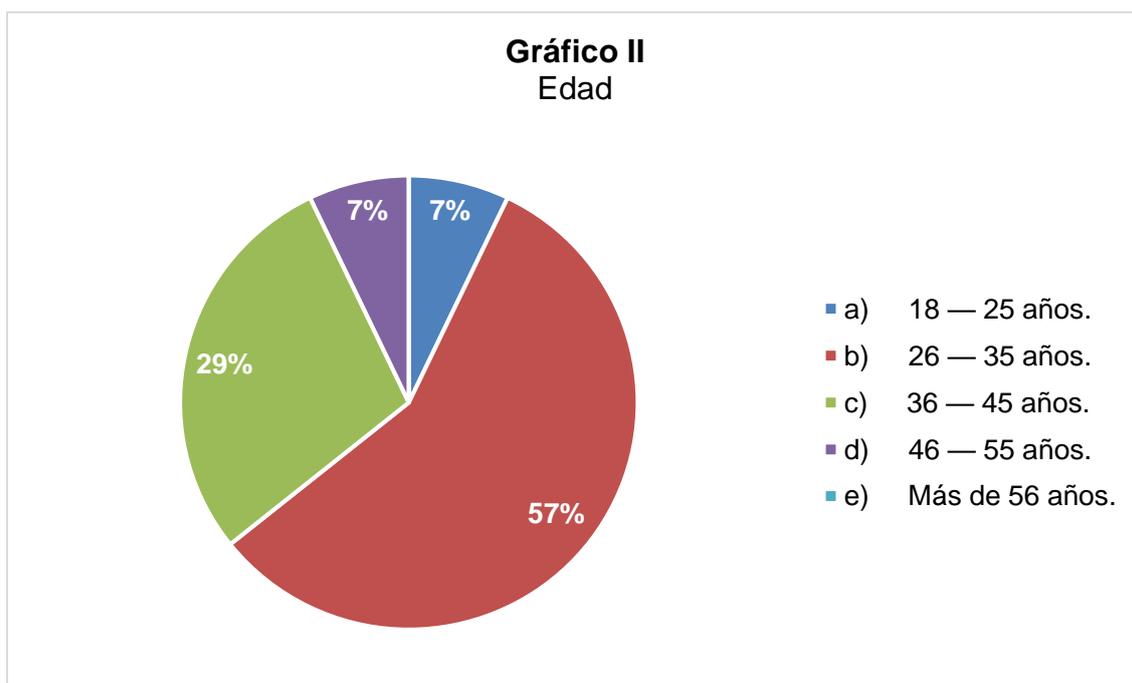
Edad de los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.02

Rango	Frecuencia	Porcentaje
a) 18 — 25 años.	01	7%
b) 26 — 35 años.	08	57%
c) 36 — 45 años.	04	29%
d) 46 — 55 años.	01	7%
e) Más de 56 años.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.02 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

De acuerdo a los datos obtenidos en la Tabla No.02, el 57% del personal está en las edades comprendidas entre 26 a 35 años, el 29% entre las edades de 36 a 45 años, el resto se encuentra entre las edades de 18 a 25 años y 46 a 55 años, cada una con un porcentaje de 7% respectivamente. Por lo anterior expuesto podemos afirmar que el personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora se compone de personas ya en periodo de adultez y son personas jóvenes.



Nivel académico de los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

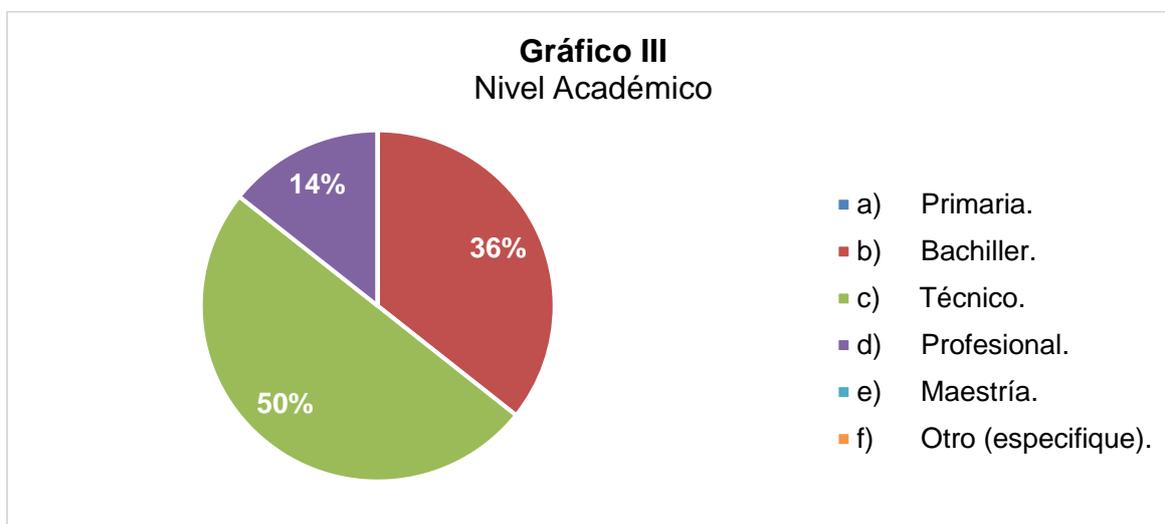
Tabla No.03

Nivel Académico	Frecuencia	Porcentaje
a) Primaria.	00	0%
b) Bachiller.	05	36%
c) Técnico.	07	50%
d) Profesional.	02	14%
e) Maestría.	00	0%
f) Otro (especifique).	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.03 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

En la Tabla No.03 se evidencia que de todos los colaboradores encuestados, el 50% está certificado a nivel técnico, el 36% corresponde a personas bachilleres y el 14% tienen un grado en Licenciatura. Estos datos indican que la mayoría de los colaboradores de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora se encuentran certificadas en estudios formales.

Es importante destacar que para el proceso de selección y reclutamiento del personal de seguridad se le exige que sean bachilleres como nivel mínimo de escolaridad, tanto para el centro de salud como para el ingreso a las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, además de que deben poseer ciertas competencias complementarias para ser seleccionados.



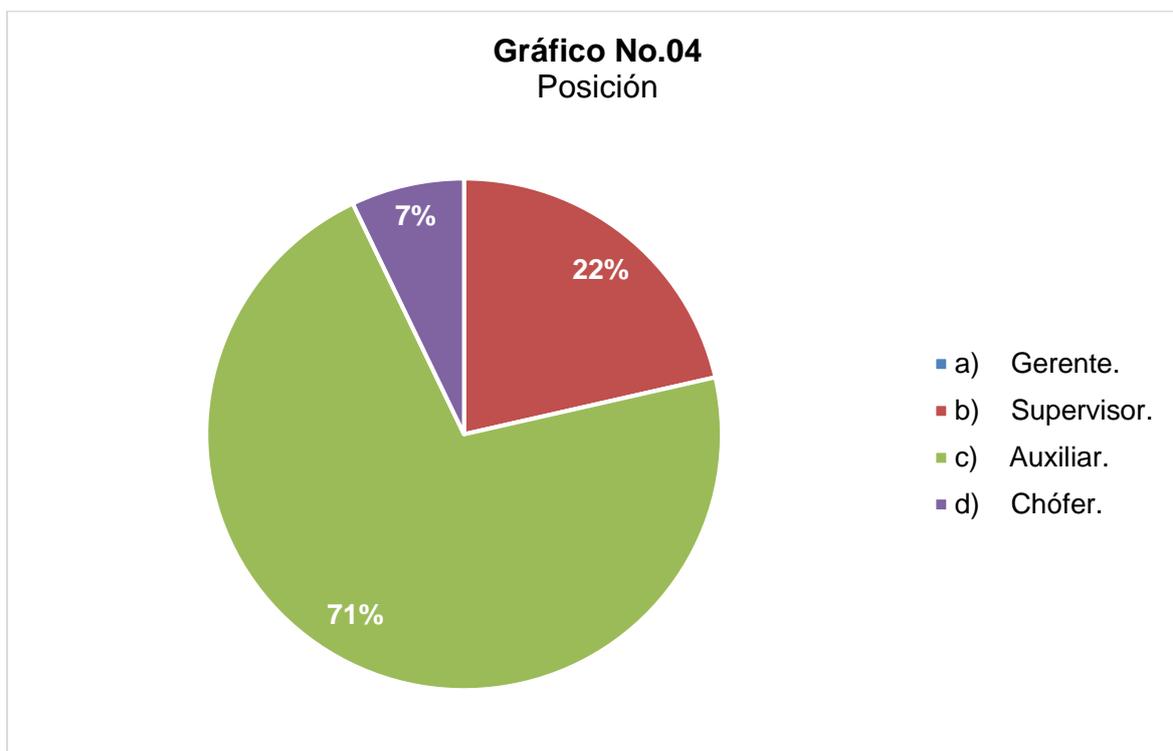
Nivel académico de los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.04

Posición	Frecuencia	Porcentaje
a) Gerente.	00	0%
b) Supervisor.	03	22%
c) Auxiliar.	10	71%
d) Chófer.	01	7%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.04 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Con lo evidenciado en la Tabla No.04, podemos indicar que el 71% del personal se desempeña como Auxiliar de Vigilancia y Seguridad, el 22% labora como Supervisor de Vigilancia y Seguridad, y el 7% funge como Chofer del departamento. Esto demuestra que pudo ser abarcada una parte significativa de los colaboradores que pueden verse involucrados en algún tipo de conflicto por el tipo de trabajo que desempeñan.



Periodo de tiempo laborando de los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

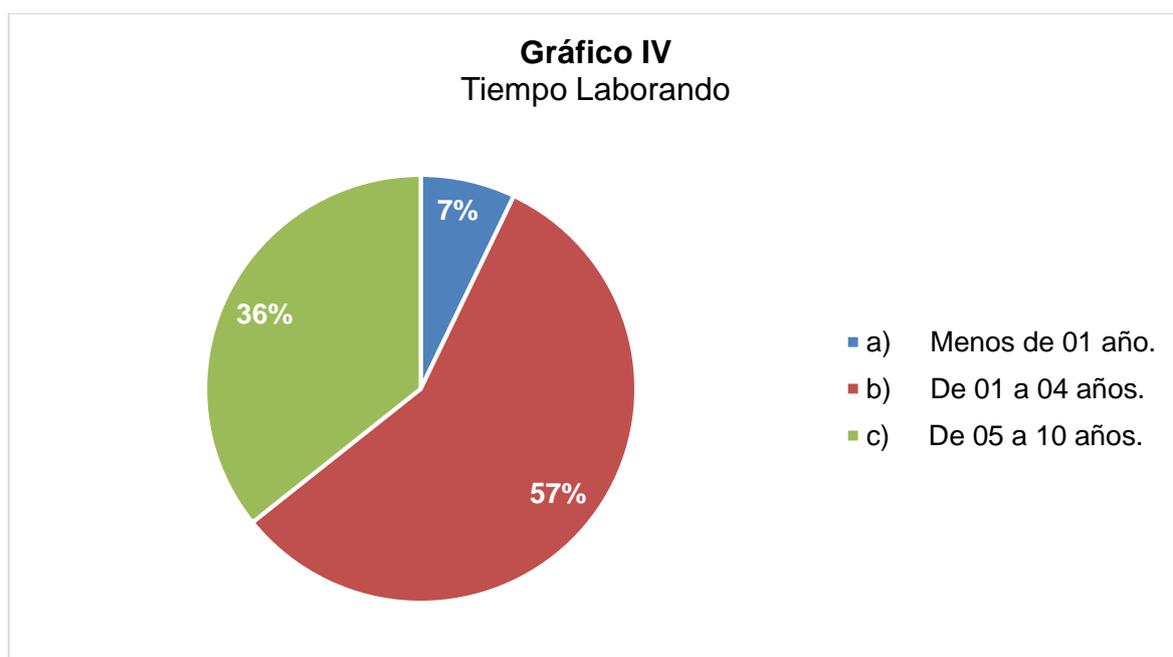
Tabla No.05

Tiempo Laborando	Frecuencia	Porcentaje
a) Menos de 01 año.	01	7%
b) De 01 a 04 años.	08	57%
c) De 05 a 10 años.	05	36%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.05 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Desde que fue inaugurado el centro de salud en el año 2010 podemos evidenciar que el 57% de los colaboradores lleva laborando en la institución de 01 a 04 años, el 36% de 05 a 10 años y el 7% tiene menos de un año trabajando para la organización. Esto indica que el personal tiene experiencia en el área, además pudimos identificar que la mayoría vino con la nueva gestión de gobierno del 2020.

Otro punto a destacar es que el personal más antiguo y por ende el de más experiencia y rango son los que fungen como Supervisores de Vigilancia y Seguridad.



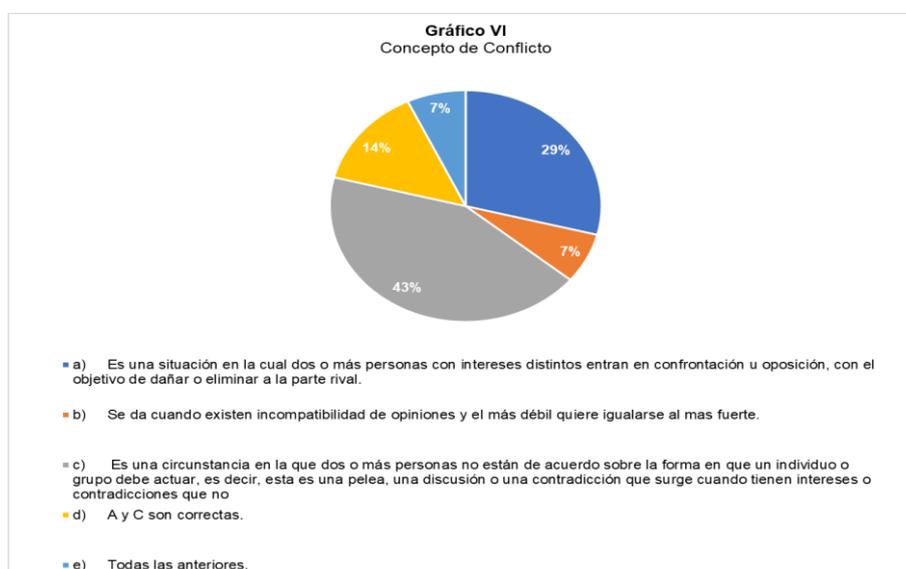
Definición concepto de conflicto de los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.06

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
a) Es una situación en la cual dos o más personas con intereses distintos entran en confrontación u oposición, con el objetivo de dañar o eliminar a la parte rival.	04	29%
b) Se da cuando existen incompatibilidad de opiniones y el más débil quiere igualarse al más fuerte.	01	7%
c) Es una circunstancia en la que dos o más personas no están de acuerdo sobre la forma en que un individuo o grupo debe actuar, es decir, esta es una pelea, una discusión o una contradicción que surge cuando tienen intereses o contradicciones que no pueden desarrollarse al mismo tiempo.	06	43%
d) A y C son correctas.	02	14%
e) Todas las anteriores.	01	7%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.06 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Según los resultados de la Tabla No.06 pudimos evidenciar que aunque todos tienen una idea del concepto de conflicto, sólo el 43% puede definirlo adecuadamente al elegir la opción c), el 29% seleccionó la opción a), el 14% eligió la opción d) y el 7% señalaran las opciones b) y e), respectivamente.



Experiencias con conflictos de los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.07

Experiencia con Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Si.	03	21%
b) No.	08	58%
c) No recuerdo.	03	21%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.07 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Con la Tabla No.07 pudimos verificar que el 58% de los colaboradores no se han visto envueltos o no han sido testigos de algún tipo de conflicto organizacional, mientras que el 21% no lo recuerda y el 21% si ha sido participante o ha presenciado algún tipo de conflicto organizacional.



Consideraciones si es una persona conflictiva de los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

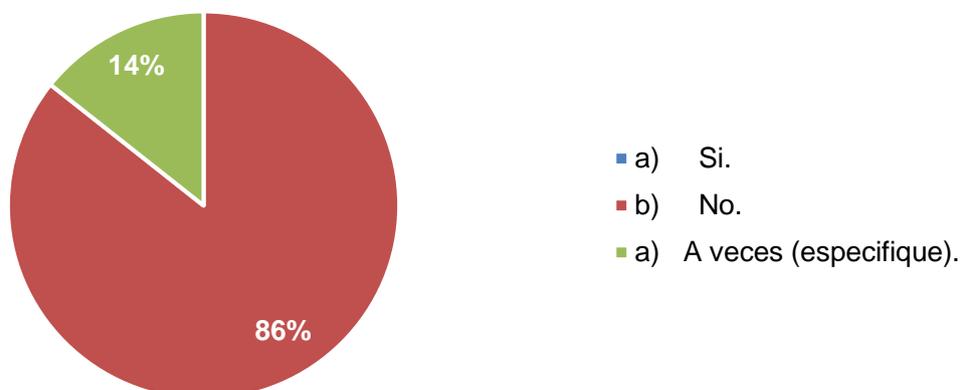
Tabla No.08

Persona Conflictiva	Frecuencia	Porcentaje
a) Si.	00	0%
b) No.	12	86%
a) A veces (especifique).	02	14%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.08 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

La Tabla No.08 muestra que el 86% de los colaboradores se considera una persona no conflictiva, mientras que el 14% expresa que se considera conflictiva siempre que exista u ocurra una diferencia o problema con otros colaboradores.

Gráfico VIII
Persona Conflictiva



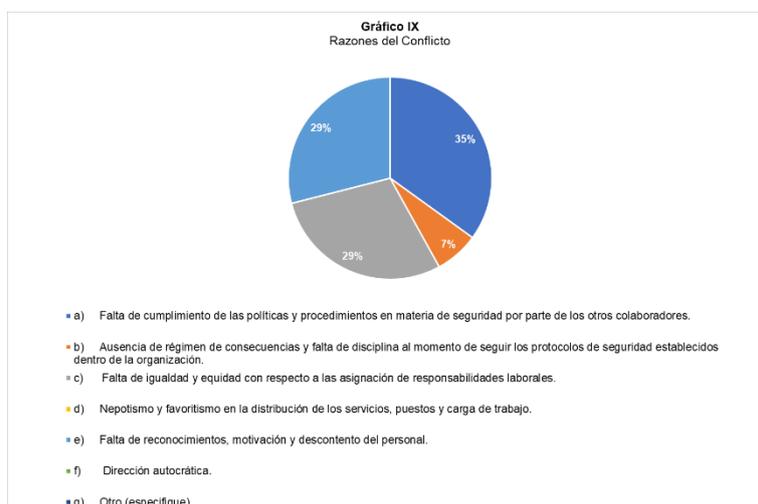
Razones del Conflicto expresadas por los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.09

Razones del Conflicto	Frecuencia	Porcentaje
a) Falta de cumplimiento de las políticas y procedimientos en materia de seguridad por parte de los otros colaboradores.	05	35%
b) Ausencia de régimen de consecuencias y falta de disciplina al momento de seguir los protocolos de seguridad establecidos dentro de la organización.	01	7%
c) Falta de igualdad y equidad con respecto a las asignación de responsabilidades laborales.	04	29%
d) Nepotismo y favoritismo en la distribución de los servicios, puestos y carga de trabajo.	00	0%
e) Falta de reconocimientos, motivación y descontento del personal.	04	29%
f) Dirección autocrática.	00	0%
g) Otro (especifique).	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.09 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Expresando los resultados de la Tabla No.09, decimos que por opiniones de los colaboradores el 35% que seleccionó la opción a), expresa que los conflictos surgen por la falta de cumplimiento a las políticas de seguridad internas, el 29% seleccionó la opción c) y e) porque notan que no existen igualdad y equidad, ni tampoco se motiva al personal, el 7% eligió el punto b) ya que expresan que no se toman acciones disciplinarias en el departamento.



Acciones que se toman en la generación del conflicto expresadas por los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

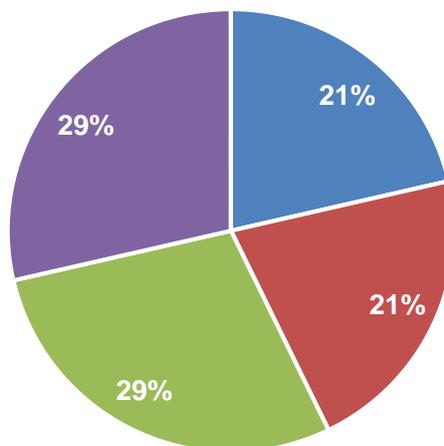
Tabla No.10

Acciones que se Toman en la Generación del Conflicto	Frecuencia	Porcentaje
a) Se detecta a tiempo la disputa, resolviéndola en el momento, para evitar que se convierta en un problema mayor y no causar escándalos.	03	21%
b) Se posee un plan de acción para el manejo de conflictos laborales con el fin de tener una respuesta pronta y efectiva, el cual de un seguimiento desde el inicio del conflicto hasta su culminación, convirtiéndolo en una oportunidad de mejora.	03	21%
c) Se maneja inmediatamente entre los involucrados, escuchando ambas partes de manera neutral y se dan posibles soluciones.	04	29%
d) Se escala hacia una autoridad superior para que sea la responsable de dar fin al conflicto, sin tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas.	04	29%
e) No se toma ninguna acción.	00	0%
f) Otro (especifique).	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.10 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Con los datos de la Tabla No.10 y en referencia a la acciones tomadas cuando se genera un conflicto, el 29% seleccionaron las opciones c) y d), respectivamente, mientras que el 21% consideraron que las opciones a) y b) se adecuaban más a su criterio, cabe destacar que aunque las opiniones de este apartado fueron muy reñidas, es importante señalar que el personal del departamento posee cierto manejo cuando surgen conflictos y saben identificar que acciones serían las más idóneas dependiendo el tipo de conflicto.

Gráfico X
Acciones



- a) Se detecta a tiempo la disputa, resolviéndola en el momento, para evitar que se convierta en un problema mayor y no causar escándalos.
- b) Se posee un plan de acción para el manejo de conflictos laborales con el fin de tener una respuesta pronta y efectiva, el cual de un seguimiento desde el inicio del conflicto hasta su culminación, convirtiéndolo en una oportunidad de mejora.
- c) Se maneja inmediatamente entre los involucrados, escuchando ambas partes de manera neutral y se dan posibles soluciones.
- d) Se escala hacia una autoridad superior para que sea la responsable de dar fin al conflicto, sin tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas.
- e) No se toma ninguna acción.
- f) Otro (especifique).

Vías de información y solución de conflictos seleccionadas por los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.11

Vías de Información y Solución de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Utiliza la jerarquía de funciones, es decir, se dirige a su superior inmediato y este a la Gerente.	08	57%
b) Va usted donde la máxima autoridad, sin consultar con nadie y violando los canales de mando.	04	14%
c) Se dirige donde otro líder de departamento a externarle su queja, violando la confidencialidad y desvelando las situaciones que ocurren en su área, sin antes pasar por su superior inmediato.	00	0%
d) Utiliza a sus compañeros como voceros para que estos hagan llegar a los superiores las razones de su conflicto.	00	0%
e) No utiliza ninguna vía de comunicación para informar la situación del conflicto.	00	0%
f) Lo resuelve de manera directa con el o los involucrados.	02	29%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.11 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

De la Tabla No.11, el 57% de los colaboradores del área de seguridad utilizan la vía de información y solución de conflictos organizacionales colocada en el punto a), el 29% seleccionó la opción f) como la más adecuada, mientras que el 14% señaló la opción b) como la vía más idónea.



Imparcialidad en la solución de conflictos señaladas por los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.12

Imparcialidad en la Solución de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí.	14	100%
b) No.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.12 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Según los datos representados en la Tabla No.12, el 100% del personal de seguridad opina que los conflictos cuando se producen son solucionados de manera imparcial, esto dejando de lado la función y el rango de los involucrados, siendo esto un punto digno de destacar.



Área idónea para la resolución de los conflictos según los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.13

Área Idónea para la Resolución de los Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Subdirección de Servicios Generales de Apoyo.	00	0%
b) Subdirección de Gestión de Recursos Humanos.	08	36%
c) Dirección General.	05	57%
d) Dirección General de Seguridad Servicio Nacional de Salud.	00	0%
e) Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto (J-1), MIDE.	01	7%
f) Otro.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.13 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

La Tabla No.13 nos enseña que en caso del conflicto no resolverse en el departamento al cual pertenecen los colaboradores pertenecientes al 57% y que seleccionaron la opción c) prefieren que el mismo sea escalado a la Dirección General, el 36% y que eligieron la opción b) a la Subdirección de Recursos Humanos y el 7% con la opción e), a la Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto (J-1), MIDE.



Opciones para evitar la generación de conflictos elegidas por los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

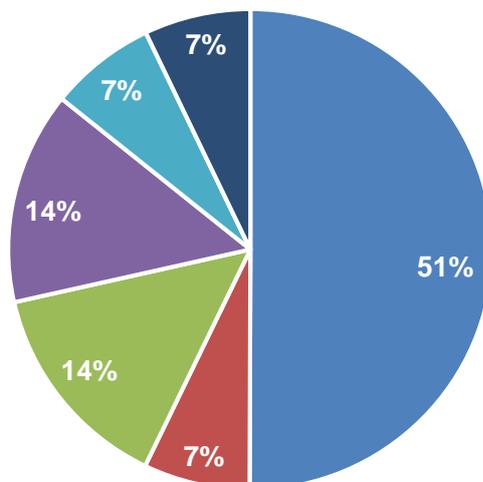
Tabla No.14

Opciones para Evitar la Generación de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Que se mantenga concientizado de forma constante a todo el personal sin importar el área donde labore sobre las políticas y procedimientos en materia de seguridad.	07	51%
b) Que se cree y se siga al pie de la letra un plan disciplinario como consecuencia de la violación a los protocolos de seguridad establecidos dentro de la organización.	01	7%
c) Que se trate al personal de forma igualitaria y equitativa, sin dar ningún tipo de preferencia por género, edad, condición física y rango siempre y cuando sean homólogos en funciones.	02	14%
d) Que la carga laboral, horarios y puestos de servicio sean distribuidos de forma organizada y equitativa.	02	14%
e) Que se creen condiciones de mejora del bienestar y la moral del personal de seguridad.	01	7%
f) Que el departamento sea dirigido de forma democrática, donde todas las opiniones sean escuchadas y cada miembro tenga importancia y una participación activa.	00	0%
g) Que cada cierto tiempo se hagan actividades que fomenten la convivencia y los lazos de compañerismos en el personal.	01	7%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.14 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

La Tabla No.14 representa las opiniones seleccionadas por el personal de seguridad como opciones viables para evitar la generación de conflictos, el 51% de los miembros eligieron la letra a) como la alternativa más adecuada, el 14% seleccionó la respuesta c) y d) como las favoritas, mientras que las opciones b), e) g) con un 7% resultaron escogidas en el tercer lugar.

Gráfico XIV
Opciones para Evitar la Generación de Conflictos



- a) Que se mantenga concientizado de forma constante a todo el personal sin importar el área donde labore sobre las políticas y procedimientos en materia de seguridad.
- b) Que se cree y se siga al pie de la letra un plan disciplinario como consecuencia de la violación a los protocolos de seguridad establecidos dentro de la organización.
- c) Que se trate al personal de forma igualitaria y equitativa, sin dar ningún tipo de preferencia por género, edad, condición física y rango siempre y cuando sean homólogos en funciones.
- d) Que la carga laboral, horarios y puestos de servicio sean distribuidos de forma organizada y equitativa.
- e) Que se creen condiciones de mejora del bienestar y la moral del personal de seguridad.
- f) Que el departamento sea dirigido de forma democrática, donde todas las opiniones sean escuchadas y cada miembro tenga importancia y una participación activa.
- g) Que cada cierto tiempo se hagan actividades que fomenten la convivencia y los lazos de compañerismos en el personal.

Capacitación en manejo de conflictos de los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

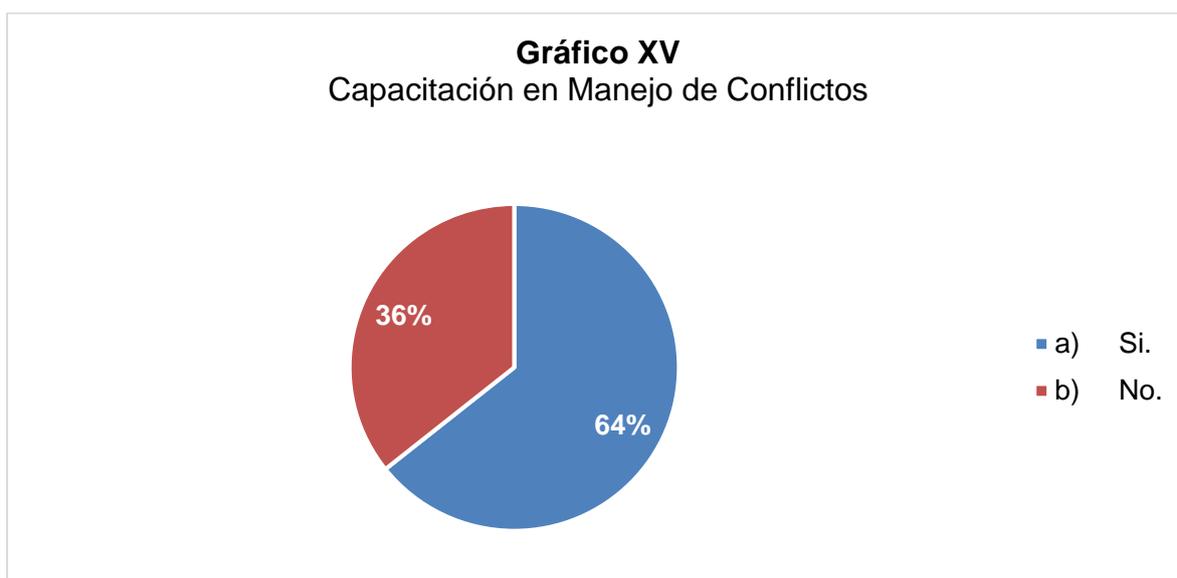
Tabla No.15

Capacitación en Manejo de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Si.	09	64%
b) No.	05	36%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.15 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Por lo que podemos observar en los datos de la Tabla No.15, percibimos que el 64% del personal de seguridad han recibido algún tipo de capacitación y/o entrenamiento en base a conflictos, algunos hasta en más de una ocasión, el 36% restante expresa que no ha recibido entrenamiento alguno en manejo de conflictos.

Es necesario señalar que la Subdirección de Gestión de Recursos Humanos del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, dentro de su programa anual de capacitaciones pauta cada cierto tiempo el entrenamiento en manejo de conflictos.



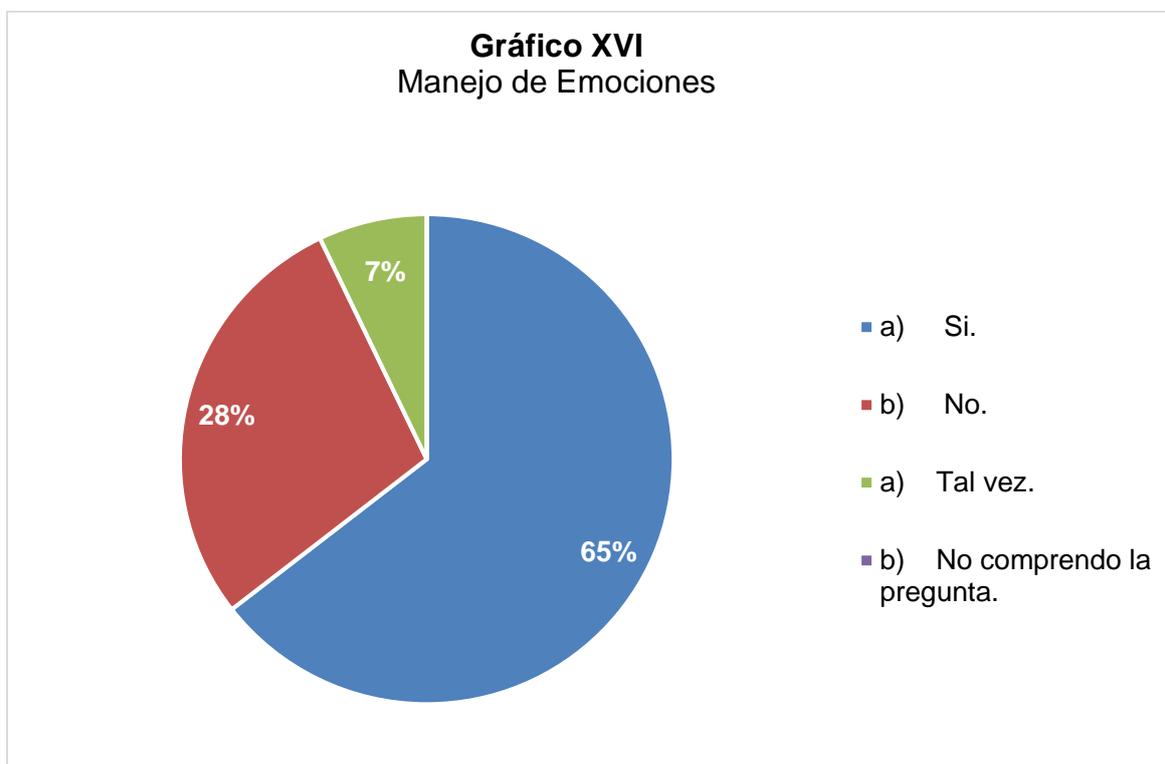
Manejo de emociones en los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.16

Manejo de Emociones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si.	09	65%
b) No.	04	28%
a) Tal vez.	01	7%
b) No comprendo la pregunta.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.16 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Las informaciones mostradas en la Tabla No.16, expresan si los colaboradores del área de seguridad saben cómo manejar sus emociones frente a un determinado conflicto, donde el 65% manifestó que si sabe manejar sus emociones, el 28% dijo que no, mientras el 7% expresó que tal vez si sabían, siempre dependiendo la circunstancia.



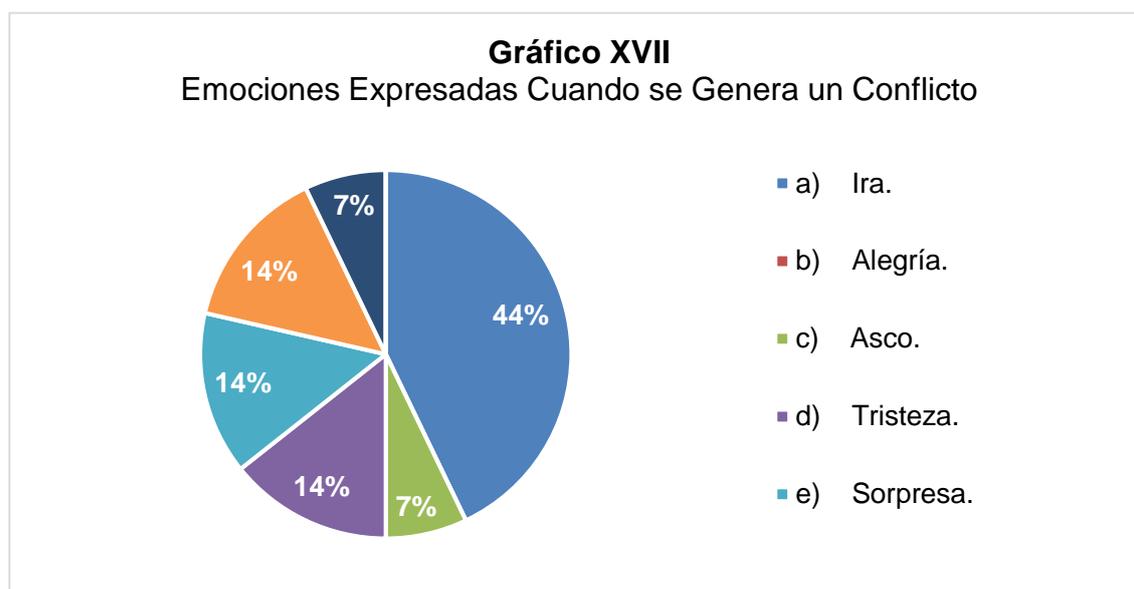
Emociones expresadas cuando se genera un conflicto en los colaboradores encuestados en la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.17

Emociones Expresadas Cuando se Genera un Conflicto	Frecuencia	Porcentaje
a) Ira.	06	44%
b) Alegría.	00	0%
c) Asco.	01	7%
d) Tristeza.	02	14%
e) Sorpresa.	02	14%
f) Indiferencia.	02	14%
g) Miedo.	01	7%
h) Todas las anteriores.	00	0%
i) Ninguna de las anteriores.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.17 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Por la emociones expresadas cuando se genera un conflicto, en la Tabla No.17 podemos visualizar que la emoción con la cual los colaboradores se sienten más identificados es la ira con un 44%, continua la tristeza, la sorpresa e indiferencia con un 14% cada una, y por último, el asco y el miedo con un 7%, respectivamente.



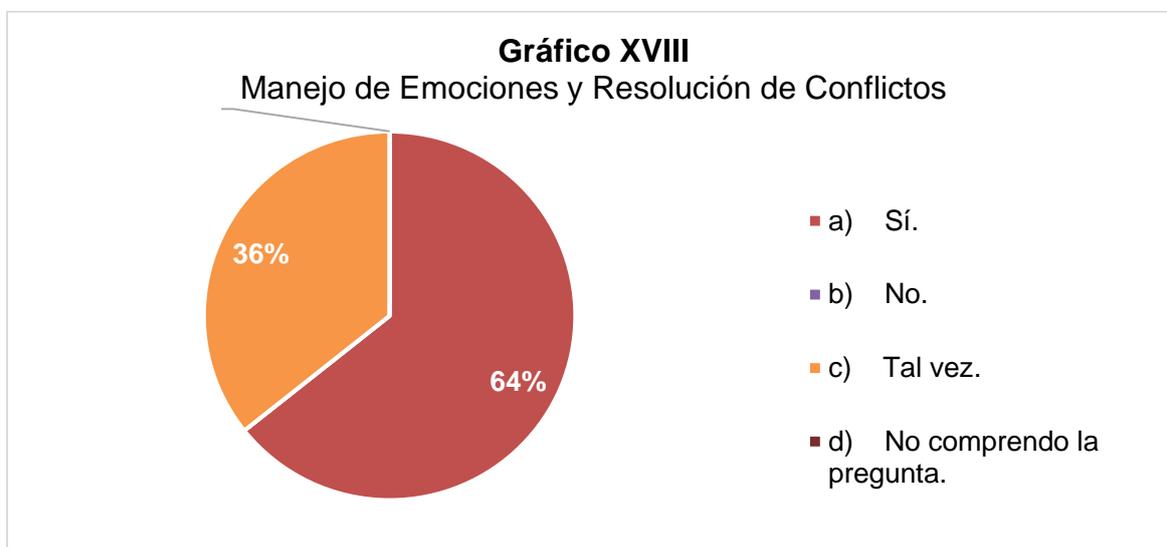
Manejo de emociones y resolución de conflictos entre los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.18

Manejo de Emociones y Resolución de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí.	09	64%
b) No.	00	0%
c) Tal vez.	05	36%
d) No comprendo la pregunta.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.18 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

La Tabla No.08 resalta que el 64% de los encuestados entiende que sabe manejar las emociones en un determinado momento con el fin de poder ayudar a resolver los conflictos de su departamento, no obstante lo anterior el 36% expresa que tal vez.



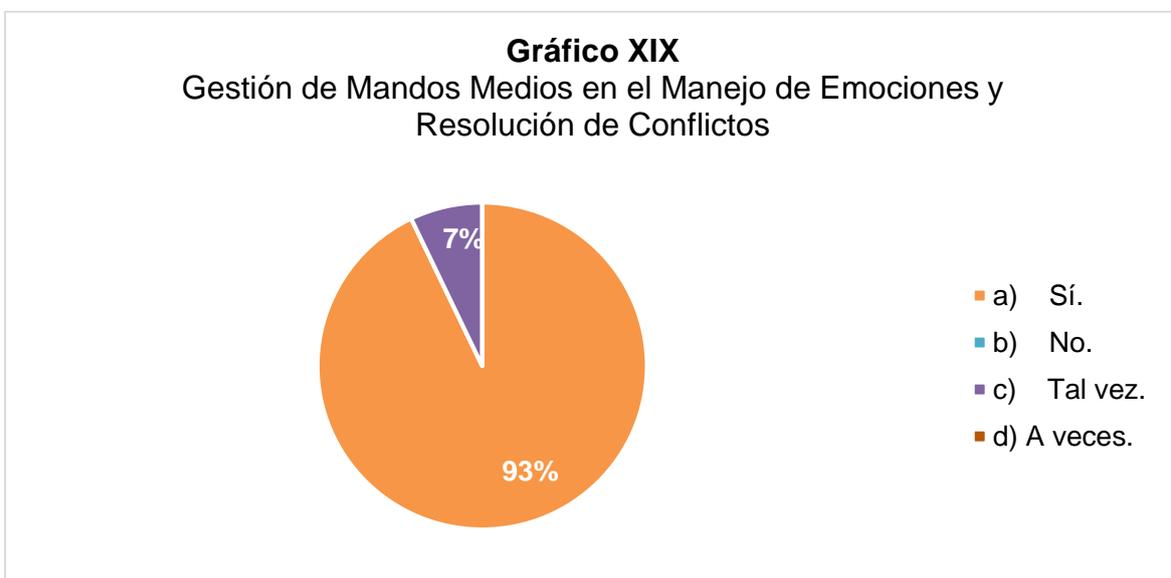
Gestión de los mandos medios en el manejo de emociones y resolución de conflictos entre los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.19

Gestión de los Mandos Medios en el Manejo de Emociones y Resolución de Conflictos	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí.	13	93%
b) No.	00	0%
c) Tal vez.	01	7%
d) A veces.	00	0%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.19 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

Los colaboradores expresaron en la Tabla No.19, que el 93% de los mismos estaban de acuerdo en que sus superiores inmediatos saben resolver los conflictos mediante la gestión efectiva de las emociones, por otro lado el 7% considera que a veces esto suele suceder.



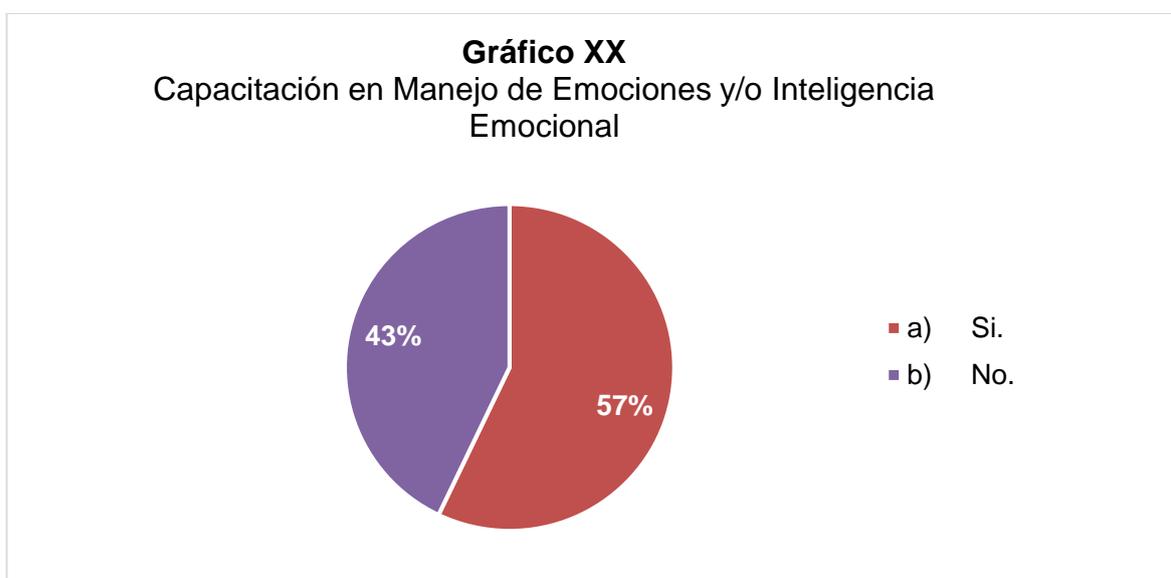
Capacitación en manejo de emociones y/o inteligencia emocional recibida por los colaboradores encuestados de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora

Tabla No.20

Capacitación en Manejo de Emociones y/o Inteligencia Emocional	Frecuencia	Porcentaje
a) Si.	08	57%
b) No.	06	43%
Total	14	100%

Fuente: Pregunta No.20 del cuestionario aplicado al personal de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

La Tabla No.20 demuestra que 57% de los encuestados ha recibido algún tipo de capacitación dentro o fuera de la institución, mientras que el 43% expresa que no, siendo este último un dato neurálgico por el tipo de labor que este personal desempeña.



2.8. Informe del Diagnóstico sobre la situación real identificada mediante la herramienta aplicada.

a) Definición del concepto de conflicto.

Aunque todos poseemos una idea de lo que pueden significar los conflictos, bien es cierto que no poseemos una definición exacta y acabada del concepto de conflicto y más cuando se hace referencia a los conflictos organizacionales, hecho que quedó evidenciado en los resultados obtenidos cuando los colaboradores se les dio la oportunidad de definir este término.

Desde otro punto de vista más exacto, Marinés (1996) lo considera como un proceso interaccional que, como tal, nace, crece, se desarrolla y puede a veces transformarse, desaparecer y/o disolverse, y otras veces permanece estacionado, mientras que por otra parte, Ander-Egg (1995) sostiene que el conflicto es un proceso social en el cual dos o más personas o grupos contienden, unos contra otros, en razón de tener intereses, objetos y modalidades diferentes, con lo que se procura excluir al contrincante considerado como adversario.

Vistas las definiciones anteriores, podemos afirmar que aunque el 29% de los encuestas ve el conflicto como una lucha de poder donde gana el más fuerte, debemos destacar que el 43% lo definió de manera correcta. A pesar de ambas concepciones, es loable y digno de mención que todos están de acuerdo en mayor medida que el conflicto es el encuentro de puntos de vista diferente que se enfrentan en determinado momento o escenario.

Si no conocen la definición correcta de conflicto no podrán extrapolarla a su entorno de trabajo, hacemos mención de esto porque el 58% expresa no haber sido testigo o haber participado en algún tipo de conflicto, mientras que el 21% no puede recordarlo. Es imposible identificar una situación de conflicto si no se tienen los conocimientos ni los medios para identificarla.

b) Personas conflictivas.

Todos los individuos en algún momento de su vida se han visto afectados de forma directa o indirecta por los conflictos; como seres humanos con emociones podemos decir que hemos perdido el control y se han visto desbordadas nuestras

emociones. Por el hecho de que haya un catalizador que un día no hizo "explotar", esto no quiere decir que somos personas conflictivas, esto pudo ser solo un comportamiento expresado como resultado de una situación.

Las personas conflictivas presentan características propias y poseen cierto perfil, además son conocidas por poseer poca inteligencia emocional, se aceptan de esa manera y pretenden ser aceptados también, aunque no sea la forma correcta de proceder y comportarse. El personal de seguridad de este centro de salud en su gran mayoría (86%) considera que no es un individuo problemático, pero que pasa con el otro porcentaje.

Es necesario prestar atención a este grupo que representa el 14% de la muestra, además de los sensitivo que es el tipo de trabajo que desempeña, tienen fácil acceso a armas de fuego y a otros pertrechos, estas conductas deben ser observadas y subsanadas.

c) Razones de los conflictos.

De las razones dadas a los entrevistados destacó con un 35% la falta de cumplimiento de las políticas y procedimientos en materia de seguridad por parte de los otros colaboradores, pero ¿cuáles serían estos otros colaboradores? Es bien sabido que el personal de seguridad ha sido discriminado por la labor que desempeñan, pero no existe una razón de ser para este comportamiento social, sino que varía de un individuo a otro y de los valores que este posea.

Los "otros" colaboradores se refiere al personal de salud, para ser más específicos los médicos. Es innegable la importancia de los miembros que practican la profesión de la medicina, pero esto no oculta el comportamiento de algunos. Un porcentaje de los mismos no les gusta acatarse a las normas de seguridad y las violan adrede, generando dimes y diretes entre el personal de ambas áreas.

Otras razones seleccionadas fueron las faltas de igualdad y equidad con respecto a las asignación de responsabilidades laborales, esto haciendo énfasis al personal femenino, el cual por motivo de género no es colocado en áreas sensitivas como emergencia y parqueos, además otra razón es la ausencia de reconocimientos, motivación, que dan como resultado el descontento del personal.

Con respecto a esto último, la mayoría de los miembros al poseer educación de nivel profesional y técnico desearían ser considerados para laborar en otros departamentos, ya que según ellos cuentan con las competencias, experiencia y el tiempo en la organización necesarios para poder desempeñar los mismos.

d) Acciones que se toman cuando se genera un conflicto.

Para cada tipo de conflicto siempre existirá una acción adecuada que la remedie. Dentro de las acciones tomadas por el personal de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora se destacan la detección a tiempo la disputa, resolviéndola en el momento, para evitar que se convierta en un problema mayor y no causar escándalos, también el manejo inmediato del conflicto ocurrido entre los involucrados, escuchando ambas partes de manera neutral y se dan posibles soluciones y la cereza del pastel: El uso del plan de acción para el manejo de conflictos laborales con el fin de tener una respuesta pronta y efectiva, el cual de un seguimiento desde el inicio del conflicto hasta su culminación, convirtiéndolo en una oportunidad de mejora.

Consideramos que hay que eliminar o recanalizar la resolución del conflicto por parte de la autoridad superior para que sea la responsable de dar fin al conflicto, sin tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas, donde un 29% de los colaboradores eligió esta opción, donde la misma no es la más idónea ya que no ataca las razones por las cuales surgió el conflicto, dando una respuesta a medias.

e) Vías de información y solución de conflictos.

Cuando nos vemos involucrados en algún tipo de conflicto organizacional sabemos el procedimiento de informar la situación, siempre respetando la jerarquía de funciones, vía con la que están de acuerdo el 57%, siendo esta la más idónea, pero que ocurre con 14% que prefiere ir donde la máxima autoridad, sin consultar con nadie y violando los canales de mando.

Se deben estudiar las razones por la que este porcentaje escogió dicha respuesta; a veces influyen los padrinos dentro de la organización, siendo esta una de las razones. Otro dato que creemos puede ir perfecto con esta problemática es la estadística planteada en la interrogante No.13, donde se expresa que el 57%

prefiere llevar el problema a la Dirección General, el 36% a la Subdirección de Gestión de Recursos Humanos y el 7% a las Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto (J-1), MIDE, la cual es una oficina castrense externa al centro de salud, pero resulta extraño que nadie haya mencionado la Subdirección de Servicios Generales de Apoyo, que es el órgano superior de la cual se desprende la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

f) Capacitaciones.

Para el ingreso del personal de seguridad al Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, la Subdirección de Gestión de Recursos Humanos exige una serie de requisitos, además que una vez dentro la planilla salarial se deben agotar ciertas disposiciones, donde destacan el manejo de conflictos y manejo de emociones, donde ambas capacitaciones son otorgadas por facilitadores del Instituto de Formación Profesional (INFOTEP).

Aunque es loable el interés de los directivos del hospital por capacitar a su personal, no se entiende como el 36% del personal de seguridad no ha recibido ningún tipo de entrenamiento en manejo de conflictos, ni tampoco el 43% sabe identificar o recuerda haber recibido alguna formación en manejo de emociones.

En referencia a la carencia de conocimientos en el manejo de emociones, es entendible que el 44% de los colaboradores expresen sentimientos de ira cuando se presenta algún tipo de conflicto y el 28% entiende que no sabe canalizar sus emociones.

Según los datos analizados y la variables que logramos identificar, están ocurriendo diversas situaciones que de una manera u otra están afectando las emociones del personal de seguridad y a su vez generan conflictos importantes, por lo que se requiere la puesta en ejecución de estrategias que permitan resolver estos acontecimientos, con el fin de poder lograr un clima laboral adecuado y equitativo, además de agradable y de beneficioso para todos los involucrados. Es considerable establecer la construcción de hábitos y valores que permitan tener control sobre las emociones y el manejo de conflictos.

Por lo tanto, se considera necesario aplicar estrategias para el manejo de conflictos así como establecer herramientas para una consigna de técnicas y acuerdos que le permita facilitar y garantizar la armonía y calidez entre los empleados. En este sentido se definen las expectativas sobre el manejo que debe tener el personal y procedimientos para manejar conflictos, así como las consecuencias de incumplir los acuerdos.

2.9. Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Luego de desarrollada la investigación acerca de los resultados que pudimos obtener como consecuencia del análisis sobre el manejo de conflictos desde la gestión efectiva de las emociones, generados entre el personal de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, nos permitimos recomendar lo siguiente:

- a) Que se cree un Manual de Manejo de Conflictos Organizacionales Enfocado en las Emociones, donde se detallen las estrategias y procedimientos que se deben realizar cuando surja o se esté manejando un conflicto entre los colaboradores.
- b) Que sean atacadas de manera directa las razones por las cuales se generan conflictos en el departamento, con acciones efectivas que permitan subsanar dichos conflictos.
- c) Es estrictamente necesario que se habiliten los recursos necesarios para que el personal de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora sea capacitado en manejo de conflictos y primordialmente en gestión efectiva de las emociones.
- d) Deben crearse programas de captación de recursos que beneficien a los miembros de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, enfocados de manera integral que permitan la promoción del personal de acuerdo a sus capacidades, acceso a beneficios, motivación general y creación de un entorno de paz y convivencia.

- e) Se deben hacer mesas de trabajo y reuniones en la cuales sean convocados los colaboradores de las demás áreas donde se les brinde concientización acerca de la importancia de seguir las directrices de seguridad y de respetar al personal que pertenece a esa área.
- f) Se debe seguir fomentando la equidad e igualdad entre los miembros del departamento, creando las condiciones para que los mismos se sientan como un eslabón importante de una cadena y que con la ausencia de uno de ellos el departamento flaquea.
- g) Que sea fomentado el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, con el fin de evitar la línea invisible que existen entre miembros de diferentes rangos militares, pero siempre manteniendo el respeto y la parsimonia entre los integrantes del área, que sean más que un equipo y se conviertan en una familia.

MÓDULO III

MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS BLANDAS Y LAS EMOCIONES

3.1. Seleccionar la herramienta a desarrollar.

La herramienta a desarrollar seleccionada fue la de un manual.

3.2. Razonamiento para elegir esas actividades.

El autor Duhalt (1968) define al manual como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. Seleccionamos dicha herramienta como el documento idónea para expresar lo que queríamos plasmar ya que su estructura puede ser adaptable teniendo en cuenta el fondo, la forma y la finalidad para la cual fue creado.

Queríamos crear un manual que fuera entendible, que llamara la atención, con informaciones breves pero claras y concisas. Teníamos como idea que este documento fuera interactivo, una guía que invite al razonamiento y fomente la participación, que no sea aburrido y sea atractivo para cualquier rango de edad, sexo o posición jerárquica.

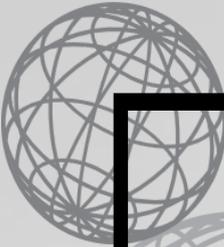
Estamos seguras de que la idea que teníamos en mente fue llevada a la realidad de la manera en que esperábamos, buscando crear un impacto para todo el que reciba este documento y que pueda mantenerse en su memoria.

3.3. Presentación del manual, guía, código de conducta o manual de política.

A continuación le presentamos nuestro producto final: el Manual de Estrategias para el Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones aplicado a la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora. Este documento fue realizado tomando en cuenta los modelos suministrados por nuestra Facilitadora, donde mostraremos todo lo aprendido en el transcurso de este Diplomado en Competencias Blandas y Gestión de las Emociones.



HOSPITAL TRAUMATOLÓGICO
DR. NEY ARIAS LORA



MANUAL DE ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS ORGANIZACIONALES DESDE LA GESTIÓN EFECTIVA DE LAS EMOCIONES

HOSPITAL TRAUMATOLÓGICO DR. NEY ARIAS LORA
GERENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD



GERENCIA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA

**MANUAL DE ESTRATEGIAS
PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS
ORGANIZACIONALES
DESDE LA GESTIÓN EFECTIVA
DE LAS EMOCIONES**

ELABORADO POR:

Carolina Castillo
Lludmila A. Mejía
Rosanyely Altagracia

REVISADO POR:

Lcda. Sagrario Medina, M.A.
Facilitadora UAPA.

PRESENTADO A:

Evelyn Zorrilla
Teniente Coronel, ERD, (DEM).
Gerente Vigilancia y Seguridad,
Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

SANTO DOMINGO ESTE,
REPÚBLICA DOMINICANA.
AGOSTO 2022.

ÍNDICE

ALCANCE.....	
...01	
PRESENTACIÓN.....	
.02	
GENERALIDADES	DEL
CONFLICTO.....03	
CAUSAS DE LOS CONFLICTOS	
LABORALES.....04	
GESTIÓN EFECTIVA DE LAS	
EMOCIONES.....06	
ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE	
CONFLICTOS...09	
CONOCIENDO	MI
MANUAL.....10	
MI PAPEL	COMO
LÍDER.....16	
FRASES	PARA
RECORDAR.....17	

El presente Manual de Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones será aplicado y de uso exclusivo de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, salvo parecer de los responsables.

Esta guía fue contemplada su realización en base a la previa investigación realizada durante los meses de mayo y julio del año 2022 en dicho centro de salud, por lo que las informaciones y argumentos dentro del mismo serán mejor aprovechados por el área en mención.

P R E S E N T A C I Ó N

Prevención, definida como la medida o disposición que se toma de manera anticipada para evitar que suceda una cosa considerada negativa; prevención, palabra clave y base donde se apoya la seguridad; pero puede ser que nos preguntemos al ver el título de este documento que tiene que ver la prevención y los conflictos laborales, quizás para algunos usuarios que harán uso de esta guía pudiese resultar extraño el empleo de este término, otros quizás lo asocien a su ámbito de trabajo: la seguridad, pero nos daremos cuenta como la prevención es un pilar que evita el surgimiento de conflictos no importa el ámbito donde se produzca.

La resolución de conflictos enfocada a la prevención es una de las estrategias más usadas a nivel empresarial. La eficaz prevención y resolución de conflictos laborales es crucial para mantener relaciones laborales sólidas y productivas. Un correcto proceso de manejo de conflictos abre las puertas para el fortalecimiento de las relaciones laborales, además de que es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo. Por lo que conocemos, el conflicto es inherente e inevitable en las organizaciones, por lo que establecer procesos eficaces que sirvan de prevención y resolución de conflictos se considera fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo.

Un manual es un compendio de aspectos fundamentales acerca de un tema en específico. Un manual de manejo de conflictos es una guía que comprende las estrategias y directrices recomendadas para ser aplicadas en donde se necesite y pueda ser replicada en otros departamentos. Con la propuesta del Manual de Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones enfocada al personal de seguridad, buscamos crear una herramienta que permita brindar orientación y métodos de acción para la correcta gestión de los conflictos laborales sin dejar de lado el papel de las emociones en los mismos.

El presente plan tiene como finalidad mitigar los conflictos laborales que se suscitan dentro del área de la Gerencia de Seguridad y Vigilancia del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, atacando las causas que los provocan, sugiriendo posibles soluciones y estableciendo métodos de control y seguimiento adecuados para que los mismos no vuelvan a ocurrir o que los que ya están sucediendo sean subsanados. Esperando que la presente guía sirva de provecho para todos los individuos que tengan acceso a ella.

GENERALIDADES DEL CONFLICTO

El conflicto...

...es una disputa que se desarrolla dentro de una empresa u organización. Cuando las condiciones de trabajo se deterioran, en el seno de la empresa puede desencadenarse un conflicto de trabajo o conflicto laboral.

Típos de Conflictos Laborales

- **Interpersonales:** abarcan los que surgen entre dos o más personas.
- **Intragrupales:** se atribuyen a las controversias que se originan en el seno de un equipo de trabajo o departamento de una compañía.
- **Intergrupales:** en este caso, las desavenencias se dan entre diferentes áreas o departamentos de la empresa.



Causas de los Conflictos Laborales



FALTA
DE COMUNICACIÓN

IGUALDAD Y
EQUIDAD DE GÉNERO



RELACIONES
INTERPERSONALES



VALORES ÉTICOS



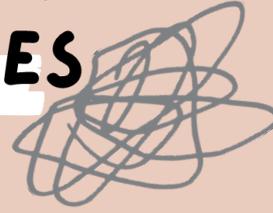
ABUSO
DE AUTORIDAD



FALTA DE OPORTUNIDADES
DE CRECIMIENTO



GESTIÓN EFECTIVA DE LAS EMOCIONES



Las emociones son reacciones que todos experimentamos: alegría, tristeza, miedo, ira... Son conocidas por todos nosotros pero no por ello dejan de tener complejidad. Aunque todos hemos sentido la ansiedad o el nerviosismo, no todos somos conscientes de que un mal manejo de estas emociones puede acarrear un bloqueo o incluso la enfermedad.

Aprender a sentir e identificar mis emociones...

Emociones Negativas

MIEDO

HABER TENIDO UNA DISCUSIÓN IMPORTANTE CON UN SUPERIOR. EL ACOSO LABORAL, INTIMIDACIÓN POR PARTE DE ALGÚN COMPAÑERO O LA VIVENCIA DE UNA CRISIS DE ANSIEDAD.



IRA

HACE QUE DESVIEMOS NUESTRA ATENCIÓN Y ENERGÍA DEL TRABAJO, OBSESIONÁNDONOS CON SITUACIONES "INJUSTAS" O TENIENDO IDEAS DE VENGANZA O DE HACER DAÑO.



ENVIDIA

ES COMÚN ENVIDIAR LAS RECOMPENSAS OTORGADOS A OTROS COMPAÑEROS. DESAFORTUNADAMENTE, LAS RECOMPENSAS EN EL TRABAJO NO SIEMPRE SE DISTRIBUYEN DE MANERA JUSTA.





TRISTEZA

ES UNA REACCIÓN ANTE UNA PÉRDIDA O SITUACIÓN ADVERSA POR LA QUE NOS VEMOS SUPERADOS.



INDIFERENCIA

ES UN ESTADO DE ÁNIMO QUE SE CARACTERIZA POR UNA AUSENCIA TOTAL DE RECHAZO O AGRADO HACIA UNA PERSONA, OBJETO O CIRCUNSTANCIA.



ASCO

ES LA REACCIÓN GENERADA POR UNA PROFUNDA AVERSIÓN HACIA ALGO QUE NOS RESULTA ESPECIALMENTE DESAGRADABLE O REPUGNANTE.

Emociones Positivas



ALEGRÍA

ES UNA EMOCIÓN AMISTOSA O UNA SENSACIÓN DE SATISFACCIÓN DE DURACIÓN LIMITADA. A MENUDO SE TOMA COMO SINÓNIMO DE FELICIDAD, SATISFACCIÓN O PLACER.

EMPATÍA

HACE REFERENCIA A UNA HABILIDAD TANTO COGNITIVA COMO EMOCIONAL O AFECTIVA DEL INDIVIDUO, EN LA CUAL ESTE ES CAPAZ DE PONERSE EN LA SITUACIÓN EMOCIONAL DE OTRO.



LIDERAZGO

HABILIDADES DE UN INDIVIDUO PARA INFLUIR EN LA FORMA DE SER Y ACTUAR DE LAS PERSONAS, HACIENDO QUE ESTE EQUIPO TRABAJE HACIA EL LOGRO DE SUS METAS Y OBJETIVOS.



ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE ~~CONFLICTOS~~



Desde la ~~Gestión Efectiva~~ de las
Emociones

Conociendo mi Manual...



Este manual interactivo ha sido concebido para ser una guía práctica, entendible y de fácil aplicación en la resolución de conflictos desde el manejo efectivo de las emociones, estará dividido en ítems representados por íconos que permitirán al Yo o receptor principal de la información comprender el tipo de conflicto, que emociones percibe y propone estrategias que permiten su manejo y solución.



Conflicto...

Explicaremos el conflicto principal, causas y efectos.



Emociones...

Describirá que emociones siente cuando ocurre este conflicto.



Estrategias...

Pautas para la resolución de los conflictos y como reacciono ante ellos.



Que puedo hacer?

Según lo aprendido redacte que acciones debo tomar y cómo manejar mis emociones.

Al final de cada ítem cada participante expresará las opiniones redactadas en el apartado "Que puedo hacer?", donde se expondrá cada punto de vista; ya culminados todos los ítems se estarán proponiendo técnicas de manejo de conflicto a nivel general pero ya enfocadas hacia un liderazgo efectivo.





Falta de Cumplimiento de las Políticas de Seguridad

Todos entendemos que para que las cosas funcionen de manera ordenada deben estar regidas por reglas y/o normas, por lo que cada organización estipula las directrices organizacionales de cada departamento y la manera de actuar de cada colaborador, por ende la Gerencia de Seguridad y Vigilancia posee su código de procedimientos y conducta en pos del mantenimiento de estado de orden en la institución.

Siempre existirán individuos que querrán actuar de forma contraria a los preceptos establecidos, viendo al responsable de hacer cumplir esas normas como el enemigo y no como la herramienta seleccionada por la empresa para hacer cumplir dicha norma, por lo que esto da como resultado el conflicto de la violación al cumplimiento de las políticas de seguridad.

El no cumplimiento a la reglas crea rozaduras entre colaboradores y directivos, además de un ambiente tenso y una segmentación de departamentos ya que cada quien "apoyaría" al miembro de su equipo, lo que podría acarrear en un conflicto a niveles mayores



Mis Emociones son...



Estrategias...



- Asegurarse que las políticas de seguridad sean comunicadas y socializadas con todo el personal del centro sanitario.
- Establecer una carta de compromiso que sea distribuida y firmada por cada colaborador que avale el compromiso del cumplimiento de la política de seguridad.
- Implantar regímenes de consecuencias al colaborador que viole la política de seguridad, de acuerdo a la gravedad de la falta.
- Fomentar un cultura de respeto a los reglamentos institucionales y a todo el personal.
- Reconocer que el personal de seguridad es un ente importante de la organización que merece valor.
- Realizar actividades de convivencia para promover la armonía y el compañerismo entre colaboradores.

Que puedo hacer?

De lo aprendido exprese como aplicaría las estrategias y como manejaría en adelante sus emociones.



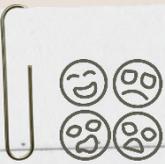
Cuente alguna experiencia donde haya sido testigo o se haya visto involucrado en este tipo de conflicto.



Falta de Igualdad y Equidad de Género

La igualdad consiste en repartir, en partes iguales y en una misma proporción, un bien, recurso o servicio... Mientras que la equidad ocurre en la distribución de bienes o servicios en función de los méritos de un individuo. Por lo que, si una persona merece más que otra, el reparto dejaría de ser igualitario. Es más que sabido que para alcanzar la igualdad y equidad de la que disfrutaban las mujeres hoy en día ha sido una lucha a través de los siglos y no se deja de lado su importancia en la evolución de la sociedad, pero que pasa cuando ambos términos solo se inclinan a una lado de la ecuación, aquí es cuando surge el conflicto.

Aunque para el personal de seguridad se exigen los mismos requisitos de ingreso, para cada puesto de trabajo se paga la misma compensación, la carga laboral ni el área de servicio no es la misma, afectando esto al personal masculino. Súmele a lo anterior la percepción de la sociedad de la mujer de ser el sexo débil, leyes y beneficios laborales exclusivos o mejores para este género, condiciones propias del rol de la mujer como cuidadora de los hijos y del hogar, además de necesidades fisiológicas exclusivas del sexo femenino, son variables que afectan de forma directa a los hombres, donde los expone a peligros y estrés en mayor medida que a las mujeres.



Mis Emociones son...



Estrategias...



- Mejorar la fortaleza física y los entrenamientos del personal femenino para que puedan trabajar en todas las áreas de servicio.
- Contratar más personal masculino para que la carga horaria sea menor para este tipo de miembros.
- Establecer que se tenga un personal disponible de servicio cuando surjan emergencias familiares, escolares o médicas.
- Implementar políticas que fomenten la igualdad y equidad de género, seleccionando las laborales y el personal de acuerdo a su sexo.
- Fomentar la homologación de condiciones y capacidades.
- Avituallar al personal masculino de pertrechos de seguridad con el fin de realizar su trabajo de manera más segura.
- Promover el trabajo en equipo destacando la importancia de cada miembro de acuerdo a sus competencias.

Que puedo hacer?

De acuerdo a su género exprese como aplicaría las estrategias de género y como estas estrategias mejorarían sus emociones



Cuente alguna experiencia donde haya sido testigo o se haya sido afectado/a por este tipo de conflicto.



Ausencia de Reconocimientos y Falta de Motivación

El reconocimiento es tratado generalmente como una forma de recompensa, lo cual deriva en un personal más motivado. En general, podríamos pensar en la existencia de dos tipos básicos de recompensas que la organización puede utilizar para motivar a las personas y generar un buen desempeño. El primero es el dinero o la remuneración pecuniaria, el segundo es el reconocimiento no económica, que también es importancia y genera grandes satisfacción al personal.

La motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Con respecto a esto último, la mayoría de los miembros al poseer educación de nivel profesional y técnico desearían ser considerados para laborar en otros departamentos, ya que según ellos cuentan con las competencias, experiencia y el tiempo en la organización necesarios para poder desempeñar los mismos. Los conflictos surgen cuando el personal no es reconocido a pesar de realizar un trabajo extraordinario, lo que acarrea a que caiga la motivación, resultando en un trabajo de baja calidad.



Mis Emociones son...



Estrategias...



- Establecer un monto del presupuesto anual de seguridad para la celebración de eventos, entrega de reconocimientos, además de actividades que suban la moral del personal perteneciente a este departamento.
- Realizar evaluaciones de desempeño de manera periódica con el fin de establecer posibles beneficios, ascensos, incentivos, entre otros.
- Implementar junto a la Gerencia de Gestión Humana de políticas que beneficien el personal de acuerdo al alcance de logros y objetivos.
- Programar acciones que contribuyan al mantenimiento de la motivación laboral y la calidad en el trabajo.

Que puedo hacer?

De acuerdo a lo aprendido exprese como ser reconocido mejoraría su trabajo y como estar motivado influiría en sus emociones.



Cuente alguna experiencia donde haya sido testigo o se haya visto involucrado en este tipo de conflicto y como les gustaría ser reconocido o motivado.

Mi papel como Líder ...

Conflictos y Emociones:

Liderazgo efectivo a través de las emociones.

**Pasos para la
resolución
de conflictos...**



Ya en la parte final de nuestro manual interactivo exploramos las generalidades del conflicto, hablamos sobre las emociones y mostramos una serie de estrategias y opiniones acerca de los principales conflictos que afectan a nuestro departamento.

1. Mantener la calma y la imparcialidad.

Salvo en los casos en los que sea evidente que una de las partes es la causante última del conflicto, la organización no puede posicionarse a favor de un trabajador como punto de partida. Por lo tanto, los responsables de la mediación han de mantener la calma y mostrarse como agentes imparciales para que las partes confíen en ellos.

2. Definición de objetivos.

No podemos pensar que cualquier conflicto podrá resolverse de manera absolutamente satisfactoria para todos en poco tiempo. Consecuentemente, resulta más sensato fijarse objetivos graduales, como por ejemplo favorecer un entendimiento entre las partes, permitir la reanudación del trabajo en un equipo o superar un problema especialmente angustioso para los trabajadores.

3. Comprobar que los trabajadores quieren resolver su conflicto.

Ningún problema en la empresa se solucionará si alguno de los empleados implicados no está convencido de la necesidad de superar esa situación.

4. Evitar ataques personales.

En los conflictos más tensos, los trabajadores pueden llegar a proferirse acusaciones muy graves e incluso a formularse insultos personales. Los responsables de la resolución de conflictos no pueden consentir esta situación bajo ninguna circunstancia. Más bien les corresponde ofrecer una panorámica distinta de la situación aprovechando su imparcialidad.

5. La resolución no puede posponerse.

Cuando se observa que la situación no podrá encauzarse sin ayuda externa, conviene actuar con rapidez porque de lo contrario los problemas se agravarán. De igual manera, una vez se ha iniciado un expediente de mediación o resolución de conflictos laborales, este no puede prolongarse indefinidamente porque causaría frustración y desconfianza entre las partes.

6. Evaluación.

Como si de una métrica laboral más se tratara, el mediador del conflicto tiene que comprobar si el conflicto se ha resuelto debidamente o si, por el contrario, sigue latente en la empresa.

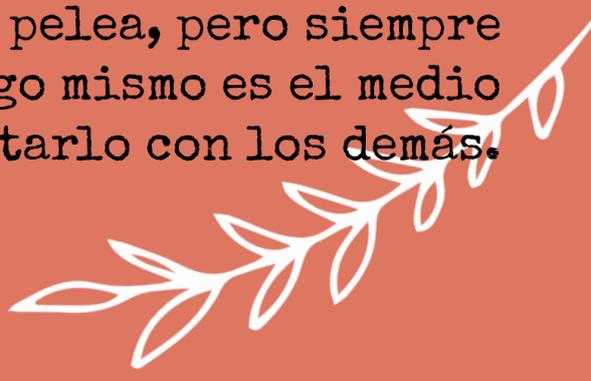
7. Control.

El encargado del arbitraje y los responsables deben reunirse cada cierto tiempo a verificar si ya el conflicto ha sido subsanado por completo.



Frases para recordar...

Nunca comiences una pelea, pero siempre
termínala. Estar en paz consigo mismo es el medio
más seguro de comenzar a estarlo con los demás.



“Para practicar el proceso de resolución de conflictos,
debemos abandonar por completo el objetivo de conseguir
que las personas hagan lo que queremos”.

Lo que hoy siente tu corazón, mañana lo entenderá
tu cabeza.

“Para obtener buenas ideas y una verdadera innovación,
necesitas interacción humana, conflicto, discusión,
debate”.



Cuanto más abiertos estemos a nuestros propios
sentimientos, mejor podremos leer los demás.

3.4. Comunicación.

Consideramos que tener y llevar a cabo un buen plan de comunicación es la diferencia entre el éxito y el fracaso de un proyecto, pero: ¿Por qué decimos esto? De nada vale que tengamos un buen producto si nuestro público meta no sabe que este existe.

Aunque pudimos percatarnos de que el personal de la Gerencia De Vigilancia y Seguridad Del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora tenía una idea vaga de lo que estábamos haciendo, al mantener oculto nuestro producto pudimos investigar la manera ideal de dar a conocer nuestro manual, donde según el entorno laboral de los miembros de seguridad consideramos lo siguiente para poner en marcha el plan de comunicación.

a) Con ayuda del personal del área de TI como medios de difusión seleccionamos el Intranet de la empresa, donde hay un apartado que contiene los documentos descargables para el departamento. El uso de correo Outlook institucional vía comunicación interna, nos permitirá distribuir notas informativas en referencia al Manual. Vimos limitantes en estas herramientas ya que solo tienen acceso a las mismas la Gerente del departamento y los Supervisores de Seguridad, la utilización de este método limitaba la difusión de las informaciones contenidas en el Manual.



b) Otro medio es difundir una circular que fue colocada en los murales y estructura interna del centro sanitario, donde consideramos que su uso es una vía mas formal y con más alcance.

07 de agosto del 2022

Al : Personal de Vigilancia y Seguridad.
Asunto : Comunicación de documento.

Por medio de la presente, la Gerencia de Vigilancia y Seguridad de este Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, hace de su conocimiento general el uso del "**Manual de Estrategias para el Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones**", con la finalidad de poder manejar y controlar las emociones y así poder brindar un mejor servicio a los usuarios y a todos los colaboradores de este centro hospitalario.

EVELIN E. ZORRILLA OZUNA

Tte. Cnel., ERD, (DEM).

Gerente de Vigilancia y Seguridad.

Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

c) Un medio más rápido que puede ser utilizado en tiempo real y en cualquier momento es el de las redes sociales y smartphones, donde creamos un código QR que al ser escaneado te redirige al documentos. Distribuimos este código como un flyer informativo. Otra herramienta a utilizar seria la aplicación WhatsApp donde lo enviábamos como un documento PDF.



d) Es importante destacar que aunque este es un manual que se puede entender de manera individual, lo ideal sería que el mismo sea enseñado vía Zoom o Google Meet. Proponemos ambas herramientas para que el aprendizaje sea más ameno y pueda mostrar las opiniones y experiencias de más de un participante.

3.5. Explicación del impacto esperado de esta herramienta de acuerdo con resultados arrojados en la herramienta aplicada.

Toda empresa, organización o institución funcionan como unión de todos aquellos que están destinados a trabajar por un objetivo en común por tal razón es de gran importancia para las instituciones proporcionar un clima organizacional agradable y que por consecuencia le permita a cada uno de sus colaboradores desarrollar sus funciones de manera óptima.

Los resultados arrojados mediante el cuestionario a los colaboradores y la entrevista a la gerente del departamento de seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora muestran que existen problemáticas significativas que pueden afectar la productividad y buen funcionamiento del mismo; generando un clima laboral pesado y descontento entre los colaboradores, debido a esto se creó un manual de estrategias para el manejo de conflictos organizacionales desde la gestión efectiva de las emociones.

En este manual de estrategias para el manejo de conflictos puede entenderse como herramienta una consigna de técnicas y acuerdos que le permita facilitar y garantizar la armonía y calidez entre los empleados. En este sentido se definen las expectativas sobre el manejo que debe tener el personal y procedimientos para manejar conflictos, así como las consecuencias de incumplir los acuerdos.

Este conjunto de acuerdos, procedimientos y orientaciones se convierte en el marco de referencia para el Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora, favoreciendo la búsqueda de la autonomía personal y el compromiso de todos frente a los valores que constituyen la organización. Esperamos que con el mismo se logre lo siguiente:

a. Fomentar un espíritu agradable entre los empleados para el buen desarrollo del trabajo en la institución.

Efectuar las labores y brindar el respaldo de los en apego a una actuación de modelación, cautela y gestión de la buena comunicación en el área de trabajo tanto entre los colaboradores y sus superiores, además de establecer una comunicación formal y asertiva entre los colaboradores, respetando la jerarquía formalmente establecida y saber escuchar y responder.

¿Qué implica esto?

Conservar plena colaboración entre el supervisor entre el personal de seguridad, a fin de asistir sólida y eficazmente el buen desempeño entre todos los colaboradores con relación a los objetivos propuesto por la institución, tomando el tiempo que sea necesario para escuchar a los colaboradores, con el fin de poder traer consigo una solución equitativa ante el conflicto.

¿Qué implica esto como gerente?

Ofrecer asistencia a los colaboradores cada vez que la necesiten, tener la fiabilidad de que pueden asistir a mí ante cualquier duda, comentario o duda que les surja, tener la factibilidad de que se sientan cómodos hablando conmigo ya sea intercambiando ideas y a su vez compartiendo `problemas.

b. Definir funciones en el área de trabajo.

Determinar estrictamente lo que le corresponde a cada colaborador en su área de trabajo.

¿Qué implica esto?

Tener bien definidos los perfiles de puesto permitirá que las funciones sean realizadas de manera correcta, donde se vele por el cumplimiento de roles de los colaboradores representa un compromiso para la institución.

¿Qué implica esto como gerente?

Mantener contacto permanente con todos los colaboradores con el fin de poder colaborar en conjunto en la mejora del departamento, recompensar a los

colaboradores por su buen manejo y desarrollo del trabajo así como el cumplimiento de metas y reconocer el esfuerzo de los colaboradores y celebrar los logros con el fin de motivarlos a alcanzar los objetivos.

¿Qué implica esto?

Fomentar la comunicación efectiva entre los colaboradores para el cumplimiento de metas y logro de los objetivos para recibir la recompensa, estableciendo parámetros claros de medición, que no se vean atados a la carga laboral.

¿Qué implica esto como empleado?

Es mi compromiso trabajar por el cumplimiento de las metas y lograr ser recompensado por ello.

¿Qué implica esto como gerente?

Se debe motivar a sus colaboradores para obtener los resultados deseados y que sea de beneficio para todos.

c. Capacitaciones.

Establecer lineamientos necesarios para el manejo de las capacitaciones de todos los colaboradores para así proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo de los colaboradores y la institución, donde será responsabilidad de los colaboradores atender las sesiones de capacitación que le sean programadas.

¿Qué implica esto como gerente?

Tendrá la responsabilidad de asignar propuestas de capacitación.

CONCLUSIÓN

Es bien sabido que cuando surge un conflicto y sea necesario el uso de la fuerza el personal de seguridad en su gran mayoría tiene las técnicas y el entrenamiento necesario para controlarlo, pero que ocurre cuando este conflicto se da entre compañeros de trabajo y son de tipo organizacional, en donde los conflictos organizacionales son un estado de discordia entre los miembros de una organización como consecuencia de desacuerdos, reales o percibidos, relacionados con las necesidades, valores, recursos o intereses de estos.

Como pudimos demostrar que este tipo de conflicto afecta de forma significativa a los miembros de la Gerencia de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora. Auxiliándonos de técnicas e instrumentos de recopilación de datos pudimos demostrar además de los datos demográficos las razones por las que se dan estos conflictos, las acciones que se toman para su resolución, las carencias de conocimientos que posee este personal y como expresan su descontento, entre otros criterios desarrollados en nuestro trabajo.

Con la finalización del entregable } pudimos cumplir con todos los objetivos específicos planteados al principio de esta investigación, donde en su génesis introducimos las informaciones que anteceden nuestro informe, planteando el perfil de la empresa, además consideramos que la escogencia de la organización seleccionada es un ejemplo perfecto de donde se evidenciaron todo tipo de conflictos.

Con el establecimiento de las causas causantes de los conflictos organizacionales en este departamento, en base a nuestra investigación y a lo aprendido en el Diplomado Competencias Blandas y Gestión de las Emociones, además de la valiosa guía de nuestras facilitadoras, pudimos identificar las estrategias idóneas de ataques y brinden técnicas y herramientas para poder solucionar estos impases, lo que culminó con la creación de Manual de Estrategias para el Manejo de Conflictos Organizacionales desde la Gestión Efectiva de las Emociones.

Con todo lo anterior antes expuesto, podemos concluir este informe final con las más sinceras satisfacción y alegría de saber que esta es un meta alcanzada de nuestro plan de vida y deseada inmensamente. Agradeciendo a Dios, nuestras familias y seres queridos por estar a nuestro lado en este trayecto. A la espera de que este trabajo cumpla con todos los requisitos exigidos por nuestra universidad y agradeciendo de antemano el acompañamiento de nuestras facilitadoras.

BIBLIOGRAFÍAS

- Bernardo, J. & Calderero, J. (2000). Aprendo a Investigar en Educación. Ediciones Rialp. [Aprendo a investigar en educación Bernardo, J. Calderero | Barbas Sdb - Academia.edu](#)
- Blasco, J. E., Pérez, J. A. (2007). Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes. España. Editorial Club Universitario.
- Coser, L. (1961). Las Funciones Del Conflicto Social. Editorial Fondo de Cultura Económica. México. http://theomai.unq.edu.ar/Conflictos_sociales/COSER%20Lewis_Las%20Funciones%20del%20Conflicto%20Social%20_Resumen_.pdf
- Duhalt, K. (1968). Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas. UNAM. México.
- Felman, L., & Blanco, G. (2006). Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. Revista de la Facultad de Medicina.
- Freud, J. (2001). Sociología del Conflicto. Editorial Fundación Cerien. Buenos Aires.
- Fuquen, A. (2003). Los Conflictos y las Formas Alternativas de Resolución. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. [Redalyc. Los conflictos y las formas alternativas de resolución](#)
- Goleman, D. (1997). La inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (2003). La Práctica de la Inteligencia Emocional. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (2005). Inteligencia Emocional. Barcelona: Kairós.
- Gómez, G. (2013). Conflicto En Las Organizaciones Y Mediación. Universidad Internacional de Andalucía. España. https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf

- Grupo Ático 34. (2022). Conflictos laborales: Qué son, tipos y resolución. Recuperado el 03 de junio del 2022 de <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/conflictos-laborales/#:~:text=El%20conflicto%20viene%20cuando%20una,trabajar%20o%20de%20encarar%20proyectos>
- Guía resumen del Estilo APA. (2020). Séptima edición. http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_15/recursos/2020/documentos/27022020/normasapa-7.pdf
- Hospital Traumatológico Ney Arias Lora. <https://www.hospitalneyarias.gob.do/>
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Maslow, A. (1999). Motivación y Personalidad. Troquel. Buenos Aires. <https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Motivacion-Y-Personalidad.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud. (2007). Perfil de sistemas de salud de República Dominicana. Recuperado el 02 de junio del 2022 de https://www.paho.org/dor/dmdocuments/Perfil_Sistema_Salud-Republica_Dominicana_2007.pdf
- Presidencia de la República Dominicana. (28 de diciembre 2021). República Dominicana reduce en más de un 15% muertes por accidentes de tránsito. Recuperado el 30 de mayo del 2022 de <https://presidencia.gob.do/noticias/republica-dominicana-reduce-en-mas-de-un-15-muertes-por-accidentes-de-transito>
- Real Academia Española. (2022). Conflicto. Recuperado el 30 de mayo del 2022 de <https://dle.rae.es/conflicto?m=form>
- Ridao, S. (2008). Análisis Pragmalingüístico De Resoluciones De Conflictos: Las Mediaciones Laborales - Propuestas De Investigación. Editorial Universidad Almería. España.
- Rodríguez, P. (2008). Material de Seminario de Tesis. FCA.

Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill.

Servián, F. (17 diciembre 2020). ¿Cómo gestiona nuestro cerebro las situaciones extremas? BBC.com. Recuperado el 02 de junio del 2022 de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55348223>

Significados.com. Recuperado el 28 de junio del 2022 de <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>

Tamayo, M. (1998). El Proceso de Investigación Científica. Limusa. El proceso de la investigación científica - Mario Tamayo y Tamayo - Google Libros

Thomas, K.W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations, en M.D. Dunnette & L.M. Houg (eds.), Handbook of Industrial and Organizational psychology, vol. 3, 2ª ed. (651-717). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Universidad Autónoma de Santo Domingo.
https://uasd.edu.do/files/Dr_Ney_Bienvenido_Arias_Lora.pdf

ANEXOS

a) Anexo I.

Provincia Santo Domingo Norte.

Región	Ozama o Metropolitana
Provincia	Santo Domingo
Municipio	Santo Domingo Norte
Distritos municipales del municipio	La Victoria
Superficie	387.9 km ²
Densidad de la Población	1,365 hab/km ²
Ley de Creación	Ley 163-01 del 16-10-2001

Cuadro 7.1 Indicadores de salud	
Cantidad de total de centros sanitarios públicos, 2015	26
Cantidad centros de atención primaria, 2015	52
Cantidad de hospitales y centros especializados, 2015	6
Cantidad de centros sanitarios privados, 2015	32
Cantidad de nacidos vivos en los hospitales del MSP, 2013	4,800
Cantidad de nacidos muertos en los hospitales del MSP, 2013	66
Cantidad de camas en los hospitales del MSP, 2012	298
Porcentaje de nacimientos por cesárea sobre el total de nacimientos en los hospitales del MSP, 2013	51.2
Porcentaje de personas que declaran tener alguna dificultad o limitación permanente, 2010	11.1

Fuentes: Dirección General de Estadísticas de Salud (DIES), Ministerio de Salud Pública (MSP).

IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010

Nota: Centros sanitarios públicos incluye los centros administrados por el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Defensa, Instituto Dominicano de Seguridad Social, Policía Nacional, Iglesias.

Centros sanitario privados incluye los centros administrados por ONGs, Instituciones privadas y SEMMA, no incluye clínicas privadas.

b) Anexo II.

Complejo Sanitario Ciudad de la Salud.



Santo Domingo Norte.
02 de junio del 2022.

Sra. Evelin E. Zorrilla Ozuna.
Teniente Coronel, ERD, (DEM).
Gerente de Vigilancia y Seguridad.
Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.
Sus manos.

Estimada Sra. Zorrilla:

Sirva la presente para solicitar de sus más distinguidas colaboraciones para realizar en el departamento que usted tan dignamente dirige, la realización de un Manual de Estrategias de Manejo de Conflictos Organizacionales Desde la Gestión Efectiva de las Emociones, requisito necesario para culminar el Diplomado Competencias Blandas y Gestión de las Emociones de nuestro Curso Final de Grado para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA).

Durante el desarrollo de la visita para la realización de este Manual requeriríamos la toma de evidencias que sustenten nuestro trabajo de investigación, además de otras informaciones necesarias para la realización del mismo.

Dando gracias de antemano por las atenciones que usted pueda dispensar a la presente solicitud, se despiden con sentimiento de alta estima hacia su persona.

Muy atentamente,

Rosanyely Alt. Garcia
Rosanyely Altagracia Garcia.
Matrícula 17-5286.

Liudmila A. Mejia Gonzalez
Liudmila A. Mejia González.
Matrícula 14-6670.

Carolina Castillo Valera
Carolina Castillo Valera.
Matrícula 13-3341.



He. Cor. Evelin E. Zorrilla O.
7/6/2022

e) Anexo V.

Pirámide de Maslow.



- A. Fisiológicas:** Cuestiones básicas de supervivencia.
- B. Seguridad:** Están orientadas a la seguridad personal.
- C. Sociales:** Son las que tienen que ver con las relaciones interpersonales, es decir, con lo emocional y lo social.
- D. Autoestima:** Las personas buscan el reconocimiento tanto de ellas mismas como de los demás.
- E. Autorrealización:** Es la cúspide de la pirámide. Está relacionado directamente con el crecimiento personal. Una persona encontrará un sentido a su vida desarrollando una actividad, siempre que las necesidades anteriores estén cubiertas.

f) Anexo VI.

Entrevista realizada a la Gerente del Departamento de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
(UAPA)
ESCUELA DE NEGOCIOS
DEPARTAMENTO DE CURSO FINAL DE GRADO
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**Preguntas:****1. Si se pudiese presentar por favor.**

Soy la Teniente Coronel Evelyn Zorrilla Ozuna, ERD, (DEM), Licenciada en Psicología Industrial, Magister, madre y esposa.

2. ¿Desde cuándo se desempeña como Gerente de Vigilancia y Seguridad en el Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora?

Desde el 10 de noviembre del año 2021.

3. ¿Qué tal ha sido su experiencia como Gerente de Vigilancia y Seguridad?

Muy satisfactoria, con buenas expectativas. Consideré mi entrada a este puesto como un reto ya que es un trabajo que o había desempeñado en las filas de mi institución castrense.

4. ¿Cuáles son las funciones y responsabilidades del departamento que dirige?

Salvaguardar las propiedades, colaboradores y usuarios del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.

5. ¿Cuántos miembros usted dirige?

28 miembros.

6. ¿Cuál ha sido el mayor reto al cual se ha enfrentado y como lo resolvió?

Ser a primera mujer que dirige este departamento. He demostrado con conocimiento y experiencia que la mujer si puede y más en este ámbito.

7. ¿Qué tipo de relación tiene con sus colaboradores?

Desde mi entrada al departamento ha sido muy buena la relación, siempre entendiéndonos cada día.

8. ¿Durante su gestión ha surgido algún conflicto organizacional entre los colaboradores?

Si varios

9. ¿Cuáles son las estrategias o procedimientos que emplean para manejar los conflictos entre miembros del equipo?

Lo hemos resuelto llevando la situación al dialogo, siendo iguales y descubrieron las bases o razones que generaron el conflicto.

10. ¿Cuál usted cree serían las razones por las que surgen estos conflictos? La mayoría de las quejas surgen porque los colaboradores de otras áreas no respetan las normas de seguridad, además de la falta de oportunidades para nuestro personal.

11. ¿Qué tipo de acciones ha tomado la Gerencia para mitigarlos?

Dependiendo el conflictos primero se detecta a tiempo la disputa, resolviéndola en el momento, para evitar que se convierta en un problema mayor y no causar escándalos, además poseemos un plan de acción para el manejo de conflictos laborales con el fin de tener una respuesta pronta y efectiva, el cual de un seguimiento desde el inicio del conflicto hasta su culminación, convirtiéndolo en una oportunidad de mejora, y por último, podemos manejarlo inmediatamente entre los involucrados, escuchando ambas partes de manera neutral y se dan posibles soluciones.

d) Se escala hacia una autoridad superior para que sea la responsable de dar fin al conflicto, sin tener en cuenta las opiniones de las partes involucradas.

12. ¿Al personal se le da algún tipo de capacitación en manejo de conflictos y emociones antes de empezar a laborar?

Se les solicita que tengan las competencias en relación al puesto que desean, una vez dentro se les capacita en ambos criterios.

13. ¿Cómo equilibra la atmósfera en caso de tensión en el departamento?

Mediante el dialogo, la convivencia, el respeto y el trato afable entre nuestros miembros.

g) Anexos VIII.

Imágenes entrevista a la Gerente del Departamento de Vigilancia y Seguridad del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.



h) Anexos IX.

Imágenes de aplicación de cuestionario presencial colaboradores de la Gerencia Vigilancia y Seguridad y usuarios del Hospital Traumatológico Dr. Ney Arias Lora.



