



RELACIÓN DEL CONFLICTO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DE SALUD

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CONFLICT AND JOB PERFORMANCE IN PUBLIC HEALTH CARE INSTITUTIONS

Diana Sánchez¹ <https://orcid.org/0000-0003-3381-692>

¹Maestrante en Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo, Zulia, Venezuela

2477-9172 / 2550-6692 Derechos Reservados © 2023 Universidad Técnica de Ambato, Carrera de Enfermería. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons, que permite uso ilimitado, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original es debidamente citada.

Recibido: 01 de febrero 2023

Aceptado: 20 de marzo 2023

RESUMEN

Introducción: Resulta relevante el abordaje de los conflictos organizacionales presentes en instituciones públicas de salud, con la finalidad de analizar incidencia, formas de mejoramiento de conflictos, así como los factores discordantes entre el personal odontológico de las referidas instituciones, atendiendo al desempeño laboral. **Objetivo:** Relacionar el conflicto organizacional con el desempeño laboral en instituciones públicas de salud. **Métodos:** Investigación con paradigma positivista, cuantitativa, descriptiva, correlacional, de campo, no experimental y transversal. Se utilizó una muestra censal de 18 personas del Ambulatorio tipo II del Seguro Social y Hospital tipo III "Dr. Pedro García Clara" de Ciudad Paraute, municipio Lagunillas, estado Zulia/Venezuela. Para la recolección de datos se usó el denominado "Cuestionario Conflicto Organizacional y Desempeño Laboral" (CO-DL), con 32 ítems en escala Likert de 5 alternativas, validado con Juicio de Expertos y confiabilidad Alfa de Cronbach altamente confiable, analizados con estadística descriptiva, medidas de tendencia central y Coeficiente de Spearman. **Resultados:** Los datos analizados arrojaron que, los tipos de conflictos se reflejan entre líderes y colaboradores, así como en revisión del trabajo; las causas se manifiestan en valores distintos y problemas personales; mientras entre los elementos del desempeño laboral, los organizacionales tienen relevancia para los interesados y los factores predominantes se evidencian en autoestima y trabajo en equipo. **Conclusiones:** Los conflictos organizacionales en instituciones públicas de salud, relacionados con desempeño laboral del personal odontológico, ponen de manifiesto inconformidad frente a situaciones que afectan y consideran negativas para el cumplimiento, reflejándose moderadamente con sesgo negativo, donde el conflicto influye directa, proporcional y concausalmente sobre desempeño.

Palabras clave: conflictos organizacionales, desempeño laboral, instituciones públicas de salud.

ABSTRACT

Introduction: The approach to organizational conflicts present in public health institutions is relevant, with the purpose of analyzing incidence, ways of improving conflicts, as well as discordant factors among the dental personnel of the aforementioned institutions, taking into account work performance. **Objective:** To relate the organizational conflict with work performance in public health institutions. **Methods:** Research with a positivist, quantitative, descriptive, correlational, field, non-experimental, cross-sectional paradigm. The population was 18 people from the Social Security Type II Ambulatory and Type III Hospital "Dr. Pedro García Clara" from Ciudad Paraute, Lagunillas municipality, Zulia state/Venezuela, using non-probabilistic intensional criteria. An instrument called "Organizational Conflict and Job Performance Questionnaire" (CO-DL) was used, with 32 items on a Likert scale of 5 alternatives, validated with Expert Judgment and highly reliable Cronbach's Alpha reliability, analyzed with descriptive statistics, measures of central tendency and Spearman's coefficient. **Results:** The analyzed data showed that the types of conflicts are reflected between leaders and collaborators, as well as in the review of the work; the causes are manifested in different values and personal problems; while among the elements of job performance, the organizational ones are relevant to the stakeholders and the predominant factors are evident in self-esteem and teamwork. **Conclusions:** Organizational conflicts in public health institutions, related to the work performance of dental personnel, reveal disagreement with situations that affect and are considered negative for compliance, reflecting moderately with a negative bias, where the conflict influences directly, proportionally and concausally about performance.

Keywords: organizations conflicts, performance job, public health care institutions.

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, las organizaciones en general aprovechan el potencial de cada individuo, mediante motivación por creatividad, proporcionando autovaloración, así como el orgullo personal. Asimismo, las diversas teorías motivacionales, en cuanto a las necesidades e higiene, señalan que el primer instinto de las personas es la supervivencia y una vez satisfecha, surge camaradería, amistad, involucramientos grupales, lo cual se convierte en prioridad para la estabilidad y el desarrollo organizacional (1).

Los cambios desplazan el criterio estructural de las organizaciones, basado en supuestos respecto a jerarquía, donde los líderes conocen las respuestas, están a cargo de metas y procesos laborales en la organización, según el prototipo que tengan sobre el conocimiento; por tanto, la información exige respuestas uniformes de los miembros. Según este criterio, los prototipos grupales determinan metas conjuntas cuyos procesos de trabajo tienen un propósito común, metas de rendimiento, maneras de proceder, haciéndose mutuamente responsables, trabajando unidos en la ejecución de una actividad laboral (2).

La aparición y desarrollo de nuevas formas organizacionales del trabajo es un proceso complejo, donde intervienen una variedad de factores íntimamente superpuestos entre sí, pudiendo mencionar entre ellos: la competitividad de mercados, transformaciones en productos, diferentes sectores de producción y de servicios, utilización de nuevas tecnologías, nivel de cualificación y competencia profesional de la fuerza de trabajo, modelo de relaciones industriales dominante, entre otros; repercutiendo en distintas formas el desempeño laboral (3).

Las nuevas realidades, juntamente con los cambios de paradigma, crearon en las organizaciones la necesidad de optimizar su gestión, de manera particular en lo que se refiere a su capital humano. En este contexto, comenzaron a surgir, empresas que otorgaron verdadera importancia a la inversión dirigida al desarrollo de las habilidades, hábitos y conocimientos como factores prioritarios, tanto en el nivel de vida, como en el desarrollo organizacional (4).

En ese orden de ideas, se hace evidente la relevancia que para las organizaciones tiene el desempeño laboral de sus trabajadores, entendido este como la actitud del empleado frente a su propio trabajo, la forma en que éste realiza las labores que le corresponden dentro de un sistema organizado de relaciones humanas, influenciadas por diversos factores intrínsecos como la motivación, las experiencias, los valores, los principios, los conocimientos; y extrínsecos como el liderazgo, el diseño organizacional, las políticas de comunicación, entre otros (5).

Por otro lado, algunos de los factores personales identificados como obstáculos del desempeño laboral efectivo en las instituciones de salud en Venezuela, corresponden a la falta de compromiso, comportamiento antiético, comunicación inadecuada, temor al cambio, y en general, lo denominado falta de vocación para el servicio hacia la comunidad (5). Lo mencionado, devela un grave problema que repercute de manera directa en el trato recibido por los usuarios de los servicios proporcionados por estas instituciones, los cuales padecen a causa de la falta de cortesía, el retraso en atención, desconsideración, negligencia, ausencia de valores y principios morales, entre otros.

Asimismo, las políticas sobre personal implementadas en las

instituciones de salud públicas, relativo a la selección, remuneración, incentivos y capacitación, dejan mucho que desear, lo cual desmotiva a los empleados causando en ellos una especie de desapego hacia el trabajo, incomodidad e insatisfacción (6). Todo ello, conduce paulatinamente a la disminución de la efectividad laboral, a mediano y largo plazo como medida de compromiso hacia el logro de objetivos fijados en las organizaciones estudiadas.

El conflicto organizacional

Cuando las condiciones de trabajo se deterioran en el seno de las empresas, tienen como consecuencia el desencadenamiento de conflictos de trabajo, mejor conocido como conflicto organizacional, enfocados por Parnov et al. (7) como “lo que puede interferir en la conquista de los deseos, de las voluntades, de las metas o de los objetivos”. Chiavenato (8) define el conflicto organizacional como “el elemento integrante de la vida de las organizaciones no es casual ni accidental, sino es inherente a la vida empresarial”; relacionado al poder que modifica el comportamiento normal de la organización, considerado tanto positivo, como negativo.

Significa que es un proceso que inicia cuando una parte percibe de otra la afectación negativa con relación a cualquier aspecto cuyo interés sea de primer orden. Por lo tanto, se puede presentar de manera personal, social, familiar, organizacional; inclusive afectando no sólo a las partes principales involucradas, sino a todas aquellas encontradas dentro del entorno o sin formar parte del conflicto (9).

Tipos de conflictos

El conflicto es consecuencia natural e inevitable en toda organización (2), donde los conflictos pueden causar beneficios o perjuicios; por lo tanto, su manejo se convierte en una destreza que debe poseer quienes trabajan con personas. Al ser bien conducidos, pueden dirigir una mejor integración entre las personas, decidiendo asertivamente, comunicando las ideas hacia el trabajo eficiente; mientras que, las mal orientadas causan catástrofes advertidas, en todas las escalas organizacionales. A partir de ello, surge la noción interaccionista, cuya distinción entre conflicto funcional y disfuncional, establece la teoría insostenible para los conflictos, manejados todos como buenos (8).

Por otro lado, existen diversas tipologías de conflictos en las organizaciones, dentro de los cuales se encuentran las relacionadas con las personas dentro de la empresa y su interacción con el entorno y contexto situacional, indicando como sugeridos los conflictos entre jefes de departamento, entre el jefe y colaboradores, personas de un mismo departamento, revisión de desempeño en el trabajo y el liderazgo (9).

Causas del conflicto

Las causas de conflictos generalmente se desarrollan en dos espacios fundamentales, el individuo y la organización, donde los primeros integran la segunda con distintas concepciones culturales, educativas, sociales, religiosas y la percepción o forma de interpretar su entorno (10). Las diferencias individuales son naturales y constituyen una fuente compleja, que genera confrontaciones entre personas encargadas de actuar dentro de dichos lineamientos organizativos. A este respecto, las causas se soportan en valores distintos, intereses opuestos, conflictos de personalidad, mala comunicación y problemas personales.

Una de ellas se presenta en el manejo de los conflictos, cuando se enfrenta al siguiente dilema: a) optar entre la solución del

conflicto centrándose en el resultado (sustancia), o b) la manera como se resuelve el conflicto (proceso) (9). En este sentido, el manejo adecuado del conflicto constituye procedimientos para mejorar las tareas y las relaciones entre los miembros de la organización. De esta manera, mejora la calidad de servicio, reduce costos, eleva la eficacia del liderazgo, estimula la generación de ideas, la discusión de esas ideas y el trabajo en equipo.

El desempeño laboral

Desempeño, significa dar cumplimiento a obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar, dedicarse a una actividad satisfactoria (11). Esta concepción hace referencia a las actividades desarrolladas por los trabajadores dentro de una organización, con dedicación y satisfacción, conscientes de qué deben hacer, cómo y para qué, es decir, cumplir con objetivos institucionales.

Del mismo modo, el desempeño laboral guarda relación directa con el cumplimiento de los objetivos, metas y propósitos organizacionales (12). Como se ha visto, desempeño significa cumplir o hacer aquello a que se está obligado; cumplir con las obligaciones inherentes a una profesión o cargo. Desde esa perspectiva, para valorar el desempeño laboral es necesario precisar el cumplimiento de obligaciones, lo cual conlleva la responsabilidad de medirlo por parte del sujeto de la acción.

Elementos que determinan el desempeño

Chiavenato (8) expresa que las formas individuales como todos quieren llegar a cumplir los objetivos organizacionales, se basan en las características individuales de las personas, entre las cuales se pueden mencionar las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, los cuales interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados, haciendo mención a características del ser humano, permitiendo producir comportamientos que pueden hacer que la empresa logre los resultados deseados.

Robbins y Judge (2), indican que el desempeño laboral es un vínculo entre capacidades, las cuales ayudan a coordinar y organizar actividades, que al integrarlas pueden ir moldeando a cada individuo que labora dentro de la organización, incluyendo los altos mandos, de esta forma involucra a toda la empresa en el proceso productivo, para lograr una mejor relación que permita llegar a la meta en conjunto. En atención a ello, los aspectos dentro de dichos fundamentos son la responsabilidad, calidad, cultura y tecnología, representando los elementos organizacionales del desempeño laboral.

Factores del desempeño

Las organizaciones están regidas por factores internos y externos, a través de los cuales la empresa ejecuta planificaciones flexibles y adaptables a los cambios que se presenten inoportunamente, bien sean internos o externos (13). En el caso de los recursos humanos, la situación no varía en gran medida, la empresa está sujeta a diferentes factores en cuanto al desarrollo y desenvolvimiento de sus recursos humanos.

Un ejemplo claro donde los factores internos y externos tienen una influencia directa en cuanto al recurso humano de una empresa es el cliente como parte importante de toda organización (14); y el motor de la organización, el trabajador, quien es vulnerable por indeterminados factores, tanto internos como externos a los cuales se exponen diariamente. Las

empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que, correlacionados inciden de manera directa en el desempeño laboral, entre los cuales están: satisfacción del trabajo, autoestima, trabajo en equipo y capacitación (15).

En este sentido, es necesario abordar los conflictos organizacionales presentes en las instituciones de salud, con la finalidad de analizar incidencia, formas de mejoramiento de los conflictos y los factores que ocasionan la discordancia de los miembros de trabajo en atención al desempeño laboral de los mismos. En atención a lo expuesto, la problemática se formula a través de la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona el conflicto organizacional y el desempeño laboral del personal odontológico en las instituciones públicas de salud?

Para ello, el objetivo de estudio es relacionar el conflicto organizacional con el desempeño laboral en las instituciones públicas de salud, lo cual se desarrolla a través de cuatro dimensiones, siendo ellas: los tipos y causas del conflicto organizacional, así como los elementos y factores del desempeño laboral.

MÉTODOS

La investigación se enmarcó en el paradigma positivista, cuantitativo, como investigación descriptiva, correlacional, pues trata de identificar, registrar y observar los aspectos principales de la relación entre el conflicto organizacional y el desempeño laboral. El diseño utilizado para efectos del estudio fue de campo, no experimental, con corte transversal, debido a la no manipulación de las variables de estudio.

La población estuvo representada por el personal odontológico de las instituciones públicas del sector salud de la parroquia Paraute del municipio Lagunillas, estado Zulia / Venezuela, siendo éstos el Hospital General tipo III Dr. "Pedro García Clara" y el Ambulatorio Urbano tipo II "Santa Mónica" del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales de Ciudad Urdaneta, que aún prestan el servicio odontológico (16), por cuanto el resto de centros asistenciales, permanecieron inactivos para la atención odontológica.

Esta condición especial, se soporta en los aspectos manifestados por Martínez (16), quien indica que la pandemia de COVID-19 para el año 2020 y 2021, generó dificultades en la mayoría de los centros asistenciales de salud, por lo cual y considerando que la población para ser estudiada en su totalidad no fue posible, se recurrió al criterio intencional no probabilística, tomando como muestra únicamente 9 sujetos del Hospital tipo III Dr. "Pedro García Clara" y 9 del Ambulatorio tipo II del Seguro Social, para totalizar 18 personas entre los centros de salud aún en servicio, en virtud que el resto del personal no asiste al servicio por la emergencia sanitaria.

Se diseñó un instrumento de recolección de datos denominado "Cuestionario de Conflicto Organizacional y Desempeño Laboral (CO-DL), con un total de 32 ítems, necesarios y suficientes para obtener los datos del estudio, sin agotar a los participantes y sin que pierdan el interés. El cuestionario posee 5 alternativas de respuestas tipo escala Likert (17) desde totalmente de acuerdo (TA), hasta totalmente en desacuerdo (TD).

En cuanto a la validez y confiabilidad del instrumento, se utilizaron cinco (5) expertos en contenido y metodología, quienes aportaron sus consideraciones pertinentes para el mejoramiento de este, así como la confiabilidad obtenida a través de la

aplicación del coeficiente Alfa Cronbach, cuyo resultado de 0,99 fue considerado altamente confiable para su aplicación (17).

Se utilizó estadística descriptiva para analizar los datos y lograr el cumplimiento del objetivo, siendo interpretada a través de medidas de tendencia central, así como medidas de dispersión. Asimismo, la correlación se obtuvo a través de la aplicación de estadística inferencial de carácter no paramétrico, mediante el cálculo del coeficiente de correlación por Spearman, debido a que ambas variables son medidas en escala estadística ordinal.

RESULTADOS

Para el manejo y análisis de datos, se recurrió a frecuencias absolutas, relativas, media aritmética, mediana, desviación estándar y varianza, promoviendo contrastaciones teóricas en la discusión analítica, agrupados en tablas resumen. En este sentido, los tipos de conflictos resumen la mayor aceptación en alternativa totalmente de acuerdo (TA) según el 46,11% con media de 3,90, prevaleciendo entre líderes y colaboradores, así

como en revisión del desempeño en el trabajo, con frecuencias más representativas y un promedio aritmético de 3,90, localizada en la alternativa TA, apoya el mayor registro porcentual; desviación estándar de 1,14 indica bajo desvío de puntajes, localizada en la misma alternativa, así como mediana de 4,05 mayor que media de 3,90 indica un sesgo negativo, lo cual confirma la actitud de los entrevistados que manifiestan aceptación de la presencia de los tipos de conflictos en las unidades observadas que afectan el desempeño laboral, tal y como se observa en la tabla 1 a continuación.

De la misma manera, las causas de conflictos resumen la aceptación de la mayoría en la alternativa TA según el 36,11% con media de 3,53, cuya prevalencia fue en valores distintos y problemas personales, con las frecuencias más representativas. Señala del mismo modo, un promedio aritmético de 3,53, localizada en alternativa TA, apoyando el mayor registro porcentual, desviación estándar de 1,36 indica moderado desvío de puntajes, así como mediana de 4,05 mayor que media, lo que indica el sesgo negativo.

TABLA 1
CONFLICTO ORGANIZACIONAL

Indicador		Alternativas										Media
		Totalmente de acuerdo TA (5)		Medianamente de acuerdo MA (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo NN (3)		Medianamente en desacuerdo MD (2)		Totalmente en desacuerdo TD (1)		
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Entre líderes de departamento	Ítem 1	3	16,67	9	50,00	2	11,11	0	0,00	4	22,22	3,39
	Ítem 2	7	38,89	7	38,89	2	11,11	0	0,00	2	11,11	3,94
	Promedio indicador	5	27,78	8	44,44	2	11,11	0	0,00	3	16,67	3,67
Entre líderes y colaboradores	Ítem 3	7	38,89	5	27,78	1	5,56	5	27,78	0	0,00	3,78
	Ítem 4	14	77,78	4	22,22	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,78
	Promedio indicador	10,50	58,33	4,50	25,00	0,50	2,78	2,50	13,89	0	0,00	4,28
Personas de un mismo departamento	Ítem 5	11	61,11	5	27,78	0	0,00	2	11,11	0	0,00	4,39
	Ítem 6	4	22,22	4	22,22	0	0,00	6	33,33	4	22,22	2,89
	Promedio indicador	7,5	41,67	4,5	25,00	0	0,00	4	22,22	2	11,11	3,64
Revisión de desempeño en el trabajo	Ítem 7	15	83,33	3	16,67	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,83
	Ítem 8	9	50,00	3	16,67	2	11,11	3	16,67	1	5,56	3,89
	Promedio indicador	12	66,67	3	16,67	1	5,56	1,50	8,33	0,50	2,78	4,36
Liderazgo	Ítem 9	5	27,78	2	11,11	6	33,33	1	5,56	4	22,22	3,17
	Ítem 10	8	44,44	5	27,78	2	11,11	2	11,11	1	5,56	3,94
	Promedio indicador	6,50	36,11	3,50	19,44	4	22,22	1,50	8,33	2,50	13,89	3,56
Promedio Tipos de Conflicto		8,30	46,11	4,70	26,11	1,50	8,33	1,90	10,56	1,60	8,89	3,90
Valores distintos	Ítem 11	12	66,67	2	11,11	2	11,11	1	5,56	1	5,56	4,28
	Ítem 12	11	61,11	0	0,00	3	16,67	0	0	4	22,22	3,78
	Promedio indicador	11,50	63,89	1	5,56	2,50	13,89	0,50	2,78	2,50	13,89	4,03
Intereses opuestos	Ítem 13	6	33,33	7	38,89	2	11,11	3	16,67	0	0,00	3,89
	Ítem 14	1	5,56	3	16,67	0	0,00	7	38,89	7	38,89	2,11
	Promedio indicador	3,50	19,44	5	27,78	1	5,56	5	27,78	3,50	19,44	3,00
Conflicto de personalidad	Ítem 15	5	27,78	7	38,89	0	0,00	1	5,56	5	27,78	3,33
	Ítem 16	5	27,78	4	22,22	5	27,78	4	22,22	0	0,00	3,56
	Promedio indicador	5	27,78	5,5	30,56	2,50	13,89	2,50	13,89	2,50	13,89	3,44
Mala comunicación	Ítem 17	5	27,78	5	27,78	2	11,11	6	33,33	0	0,00	3,50
	Ítem 18	4	22,22	6	33,33	3	16,67	3	16,67	2	11,11	3,39
	Promedio indicador	4,5	25,00	5,5	30,56	2,50	13,89	4,5	25,00	1	5,56	3,44
Problemas personales	Ítem 19	6	33,33	5	27,78	3	16,67	0	0,00	4	22,22	3,50
	Ítem 20	10	55,56	2	11,11	4	22,22	0	0,00	2	11,11	4,00
	Promedio indicador	8	44,44	3,5	19,44	3,5	19,44	0	0,00	3	16,67	3,75
Promedio Causas del Conflicto		6,5	36,11	4,10	22,78	2,40	13,33	2,50	13,89	2,50	13,89	3,53
Sumatoria tipos de conflicto 702		Promedio tipos de conflicto				Desv. Stan tipos de conflicto				Mediana tipos de conflicto 4,05		
		3,90				1,14						
Sumatoria causas de conflicto 636		Promedio causas de conflicto				Desv. Stan causas de conflicto				Mediana causas de conflicto 4,05		
		3,53				1,36						

Fuente: Cuestionario de Conflicto organizacional y desempeño laboral

En el mismo orden de ideas, los elementos del desempeño resumen la aceptación de la mayoría hacia la alternativa TA según el 36,11% con media de 3,42, prevaleciendo en elementos organizacionales con frecuencia más alta. Señala un promedio aritmético de 3,42, localizada en la alternativa TA, apoyando el mayor registro porcentual, desviación estándar de 1,33 indicando moderado desvío de puntajes, así como la mediana de 3,50 mayor que la media indicando sesgo negativo, tal y como se demuestra en la tabla 2.

Igualmente, los factores del desempeño resumen la aceptación de la mayoría en la alternativa TA según el 47,92% con media de 3,90 para la misma, con prevalencia en autoestima y trabajo en equipo, cuyas frecuencias fueron más representativas. Señala igualmente, el promedio aritmético de 3,90, localizado en la alternativa TA, apoyando el mayor registro porcentual, desviación estándar de 1,18 indicando bajo desvío de puntos, así como la mediana de 4,25 mayor que la media, indicando sesgo negativo.

**TABLA 2
DESEMPEÑO LABORAL**

Indicador		Alternativas										Media
		Totalmente de acuerdo TA (5)		Medianamente de acuerdo MA (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo NN (3)		Medianamente en desacuerdo MD (2)		Totalmente en desacuerdo TD (1)		
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
Elementos personales	Ítem 21	5	27,78	5	27,78	2	11,11	4	22,22	2	11,11	3,39
	Ítem 22	3	16,67	2	11,11	0	0,00	3	16,67	10	55,56	2,17
Promedio indicador		4	22,22	3,5	19,44	1	5,56	3,5	19,44	6	33,33	2,78
Elementos organizacionales	Ítem 23	3	16,67	10	55,56	1	5,56	2	11,11	2	11,11	3,56
	Ítem 24	15	83,33	0	0,00	1	5,56	2	11,11	0	0,00	4,56
Promedio indicador		9	50,00	5	27,78	1	5,56	2	11,11	1	5,56	4,06
Promedio Elementos del Desempeño		6,5	36,11	4,25	23,61	1	5,56	2,75	15,28	3,5	19,44	3,42
Satisfacción del trabajo	Ítem 25	5	27,78	6	33,33	2	11,11	2	11,11	3	16,67	3,44
	Ítem 26	6	33,33	3	16,67	1	5,56	6	33,33	2	11,11	3,28
Promedio indicador		5,5	30,56	4,5	25,00	1,50	8,33	4	22,22	2,50	13,89	3,36
Autoestima	Ítem 27	14	77,78	2	11,11	0	0	2	11,11	0	0	4,56
	Ítem 28	4	22,22	3	16,67	7	38,89	4	22,22	0	0	3,39
Promedio indicador		9	50	2,50	13,89	3,50	19,44	3	16,67	0	0	3,97
Trabajo en equipo	Ítem 29	12	66,67	4	22,22	0	0	0	0	2	11,11	4,33
	Ítem 30	12	66,67	4	22,22	2	11,11	0	0	0	0	4,56
Promedio indicador		12	66,67	4	22,22	1	5,56	0	0	1	5,56	4,44
Capacitación del trabajador	Ítem 31	3	16,67	6	33,33	3	16,67	4	22,22	2	11,11	3,22
	Ítem 32	13	72,22	2	11,11	1	5,56	2	11,11	0	0	4,44
Promedio indicador		8	44,44	4	22,22	2	11,11	3	16,67	1	5,56	3,83
Promedio Factores del Desempeño		8,63	47,92	3,75	20,83	2	11,11	2,50	13,89	1,13	6,25	3,90
Sumatoria Elementos del desempeño		Promedio Elementos del desempeño				Desv. Stan Elementos del desempeño				Mediana Elementos del desempeño		
246 Sumatoria Factores del desempeño		3,42 Promedio Factores del desempeño				1,33 Desv. Stan Factores del desempeño				3,50 Mediana Factores del desempeño		
562		3.90				1.18				4.25		

Fuente: Cuestionario de Conflicto organizacional y desempeño laboral

En referencia a la tabla 3, que describe el comportamiento estadístico de las variables Conflicto Organizacional y Desempeño Laboral para establecer la relación entre ellas, se observa para la primera que, la mayor frecuencia en la alternativa TA para los tipos de conflicto indican un 46,11% con una media aritmética de 3,90; mientras que, para las causas del conflicto la mayoría reflejaron la alternativa TA en un 36,11% con una media de 3,53; totalizando la variable en la misma alternativa, con 41,11% resultante y media de 3,72,

manifestando moderada tendencia. Igualmente, el promedio aritmético de 3,72, en la alternativa TA apoya con mayor registro porcentual dicha tendencia, la desviación estándar de 1,25 indica baja desviación de puntajes, así como la mediana 4,05 mayor que la media indicando un sesgo negativo.

Asimismo, el comportamiento estadístico de la segunda variable, se observa mayor frecuencia en alternativa TA, para los elementos del desempeño en un 36,11%, con una media aritmética de 3,42; mientras para los factores del desempeño, la

mayoría reflejó la alternativa TA en un 47,92% con una media de 3,90; totalizando la variable en la misma alternativa, con un 42,01% resultante y una media de 3,66, manifestando moderada tendencia hacia la alternativa. Señala un promedio aritmético de 3,66, localizada en la alternativa TA, apoyando el mayor registro

porcentual, la desviación estándar de 1,25 indica bajo desvío de puntajes, localizada en la misma alternativa, así como la mediana de 3,88 mayor que la media, indicando un sesgo negativo.

TABLA 3
RELACIÓN ENTRE VARIABLES

Dimensión	Alternativas										Media
	Totalmente de acuerdo TA (5)		Medianamente de acuerdo MA (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo NN (3)		Medianamente en desacuerdo MD (2)		Totalmente en desacuerdo TD (1)		
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
Tipos de conflictos	8,30	46,11	4,70	26,11	1,50	8,33	1,90	10,56	1,60	8,89	3,90
Causas del conflicto	6,50	36,11	4,10	22,78	2,40	13,33	2,50	13,89	2,50	13,89	3,53
Promedio variable Conflicto Organizacional	7,40	41,11	4,40	24,44	1,95	10,83	2,20	12,22	2,05	11,39	3,72
Elementos del desempeño	6,50	36,11	4,25	23,61	1	5,56	2,75	15,28	3,50	19,44	3,42
Factores del desempeño	8,63	47,92	3,75	20,83	2	11,11	2,50	13,89	1,13	6,25	3,90
Promedio variable Desempeño Laboral	7,56	42,01	4	22,22	1,50	8,33	2,63	14,58	2,31	12,85	3,66
Sumatoria	Promedio										Desv. Stan
Conflicto organizacional	Conflicto organizacional										Conflicto organizacional
1338	3,72										1,25
Sumatoria	Promedio										Desv. Stan
Desempeño laboral	Despeño laboral										Desempeño laboral
808	3,66										1,25
											Mediana
											Conflicto organizacional
											4,05
											Mediana
											Desempeño laboral
											3,88

Fuente: Cuestionario de Conflicto organizacional y desempeño laboral

Ahora bien, en cuanto a la correlación entre las variables analizadas, aplicando el coeficiente por Spearman, se obtuvo un resultado de 0,758 con tendencia concausal entre ellas, reflejando correlación de tipo considerable positiva, interpretado en incidencia directa y proporcional en 75% aproximado, con impacto de sesgo negativo (17).

En este sentido, de acuerdo con el coeficiente por Spearman, en la medida que se incrementan los conflictos organizacionales en las instituciones públicas de salud, incide directa y proporcionalmente en un 75% sobre el desempeño laboral de los profesionales de odontología de las referidas organizaciones; por lo tanto, el sesgo negativo entre las variables relacionadas, permiten encontrar soluciones tangibles e inmediatas.

DISCUSIÓN

Atendiendo a los tipos de conflictos presentes en las unidades observadas, los entrevistados reflejan la presencia de conflictos entre líderes y colaboradores con alta incidencia, así como el conflicto por la revisión del desempeño en el trabajo, tal y como lo confirman Santos & González (18), quienes indican que los conflictos pueden reflejar sesgos negativos o positivos, dando énfasis al trabajo interno en las organizaciones; siendo considerado positivo cuando los resultados finales son constructivos y válidos como en el presente estudio, por cuanto las personas buscan las maneras de solucionarlos, convirtiendo el problema en un estímulo para mejorar las situaciones en la organización.

Sin embargo, Arias, et al. (19) manifiestan que los conflictos cuando son considerados negativos, los recursos de las partes se agotan, reflejando ambiente de tensión que ocasiona consecuencias, incluso de tipo psicológicas en la salud de los involucrados, elementos que no se evidencian en las unidades analizadas de acuerdo a las manifestaciones de los entrevistados; por lo cual, no se ha convertido en violencia dentro de la organización, sino de incidencias débiles que han podido ser solventadas a tiempo.

En cuanto a las causas del conflicto más representativas, se evidenció alta percepción de los valores en distintas aceptaciones y los problemas personales, reflejados en baja moral, convirtiéndose en una forma de negociar los intereses como comportamiento normal de las personas, que en opinión de Paredes et al. (20) es confirmado cuando se ven afectadas las condiciones de trabajo por diversos motivos, en virtud que los autores consideran de quienes ejercen el liderazgo o funciones directivas, diariamente se enfrentan a situaciones problemáticas.

Mientras que, Tamayo (21) asegura que las condiciones eventuales para los miembros de las organizaciones, en determinadas circunstancias no suponen mejoras, en virtud que no satisfacen ni atienden necesidades personales ni organizacionales creando enfrentamientos, elementos que se evidencian en el presente estudio por las consideraciones situacionales del contexto de salud pública en las organizaciones asistenciales.

En relación con los elementos del desempeño laboral para los sujetos de observación, fueron los de tipo organizacional como moderadamente preponderantes; toda vez que, en afirmación de González & Morales (22) son los controlados por la organización para cumplir con los objetivos requeridos para sus fines, entre los cuales la evaluación de las tareas y las características personales de los integrantes son las principales causas a revisar, siendo consideradas relevantes para el desempeño laboral en el presente estudio.

En este sentido, el proceso de evaluación de las tareas del personal lo realiza el área de recursos humanos, haciendo medición de la información del personal y su desempeño observable, para controlar de forma correcta, la función del cargo con motivación y autoexigencia (21,22) relacionando las conductas de los empleados, las relaciones interpersonales y las expectativas por competencias y habilidades, cuyos resultados no solo deben ser cuantitativos sino cualitativos, sin juzgar la conducta de los demás; de ese modo, se obtiene un producto con características que apoyen al logro organizacional.

Con respecto a los factores del desempeño laboral se encuentran enmarcados en su mayoría por la autoestima y el trabajo en equipo, indicando además que es considerado altamente significativo en las unidades de análisis, siendo corroborado por González & Vílchez (23) quienes afirman que el personal de cualquier organización, siempre está expuesto a distintos eventos, bien sea positivos o negativos, relacionados con factores internos y externos, donde las empresas deben enfocarse en dar mayor apoyo al capital humano, con la finalidad de mantenerlos satisfechos con su desempeño, elementos evidenciados en el presente estudio.

Asimismo, la postura de las personas en sostener sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, inciden en la capacidad, motivación y ambiente laboral, como factores que pueden afectar de forma positiva o negativa el desempeño del individuo, tal y como lo sostienen Bohlander et al. (24), lo cual en el caso del presente análisis, se refleja en la baja motivación del personal, problemas familiares y sociales, afectando directamente el cumplimiento de los objetivos organizacionales, provocando desequilibrio y lentitud en el logro de las metas.

En el mismo orden de ideas, Geraldo y Tito (25) sostienen que los conflictos personales influyen tanto positiva como negativamente en el desempeño laboral del capital humano, cuya relevancia es confirmada en el presente estudio por los entrevistados cuando es positiva, manifestándose a través del apoyo organizacional, haciendo que permanezcan satisfechos los trabajadores y desempeñándose mejor en el trabajo. Mientras que cuando es negativa, se evidencia a través de la rotación del personal, estrés y deficiente desarrollo intelectual, donde la baja motivación incide negativamente en el desempeño individual, dando lugar a conflictos laborales, debido al agotamiento emocional, sobrecarga de trabajo, malas condiciones y estrés laboral, afectando el estado de ánimo por cansancio físico.

Actualmente, como lo afirma Lira (26), gran parte de los conflictos detectados en instituciones públicas de salud, surgen de malas comunicaciones, sobrevenidos del estilo de liderazgo de los directivos, quienes desconocen cómo gestionar asertivamente los riesgos inherentes a dificultades, desacreditados por sus pares para razonar eficientemente con los involucrados en situaciones complejas, sin adecuada atención a quejas de los subordinados, cuyas derivaciones afectan negativamente a la organización, reflejado destructivamente a su vez, en el desempeño del personal, lo cual se corresponde con las respuestas obtenidas por los entrevistados en el estudio.

CONCLUSIONES

Los tipos de conflictos reflejados en el estudio son entre líderes

y colaboradores con alta aceptación, así como el conflicto por la revisión del desempeño en el trabajo, toda vez que los referidos presentan sesgo negativo, dando énfasis en el trabajo interno en las instituciones públicas de salud; cuyos resultados finales se consideran constructivos y válidos, por cuanto las personas buscan las maneras de solucionarlos, convirtiendo el problema en estímulos para mejorar la organización.

En cuanto a las causas del conflicto más representativas con alta percepción estuvo en los valores en distintas aceptaciones y los problemas personales, reflejados en la baja moral de los miembros del servicio odontológico, convirtiéndose en la forma más común de negociar los intereses como comportamiento normal entre las personas, viéndose afectadas las condiciones de trabajo por dichos motivos, en virtud que no satisfacen necesidades personales ni organizacionales, creando enfrentamientos entre los participantes del estudio.

En relación con los elementos del desempeño laboral, fueron predominantemente los organizacionales, siendo controlados por la organización para cumplir con los objetivos requeridos entre sus fines, donde la evaluación de las tareas y las características personales de los participantes son las principales a revisar para el desempeño laboral.

Sobre los factores del desempeño laboral se encuentran enmarcados por la autoestima y el trabajo en equipo, indicando además que es considerado altamente significativo en las unidades de análisis, en virtud que el personal siempre está expuesto a distintos eventos, tanto positivos como negativos, relacionados con factores internos y externos, debiendo enfocarse en dar mayor apoyo al capital humano con el cual cuentan, con la finalidad de mantenerlos satisfechos con su desempeño.

Finalmente, los conflictos organizacionales en las instituciones públicas de salud, relacionados con el desempeño laboral del personal del servicio odontológico, ponen de manifiesto la inconformidad sentida frente a situaciones que afectan y consideran negativas para el desempeño laboral, reflejándose como moderado con sesgo negativo. Asimismo, el personal se traza ciertas actividades soportadas en habilidades, destrezas, potencialidades, esfuerzos, entre otros, para que sea posible lograr cumplir e inclusive superar los objetivos organizacionales.

CONFLICTO DE INTERÉS

La autora declara que la investigación se realizó sin intervención o auxilio financiero de cualquier naturaleza o instituciones, aunado a la inexistencia de conjeturas que sean interpretadas como conflicto de intereses.

REFERENCIAS

1. Navarro, M. Antecedentes investigativos en toma de decisiones y conflicto organizacional: Objetivo, método y resultados. 2005. p26. Disponible en: <http://mx.geocities.com/narodmi/docs/doc10.pdf>
2. Robbins, S. y Judge, T. Comportamiento organizacional. Editorial Addison – Wesley Educación. Décima séptima edición. España. ISBN: 978-607-323-9851. 2017. p755. Disponible en: https://www.academia.edu/31127935/Comportamiento_Organizacional
3. Snell, S y Morris, S. Administración de recursos humanos. Cengage Learning Editores, SA de CV, una compañía de Cengage Learning Inc. México 2020. p605. Disponible en: http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=1252
4. Ospina, H. Nuevos Paradigmas en Gestión Humana. Revista Ciencias Estratégicas, 2012;18(23):79-97. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151313724006>
5. Bohórquez, E; Pérez, M; Caiche, W. & Benavides, A. La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor

- clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 2020;12(3):385-390. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es.
6. Huicho L, Canseco FD, Lema C, Miranda JJ, Lescano AG. Incentivos para atraer y retener personal de salud de zonas rurales del Perú: un estudio cualitativo. *Cad Saude Publica*, 2012; 28 (4): 729-39. DOI: 10.1590/s0102-311x2012000400012.
7. Parnov B, Gama L, Silva P, Martins T, Soares S, Giacomelli A. Conflictos en las instituciones de salud: desafío necesario al trabajo del enfermero. *Revista Index de Enfermería*. 2012;21(1-2):58-61. DOI: <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962012000100013>.
8. Chiavenato, I. *Comportamiento organizacional*. Mc Graw Hill. España. ISBN: 978-1-4562-5661-6. 2017. p547. Disponible en: <https://www.mheducation.com.mx/comportamiento-organizacional>
9. León, C. La gestión del conflicto en las organizaciones complejas. Universidad Internacional de Andalucía. Curso de Experto Universitario en Mediación en Familia, Organizaciones Complejas, Asuntos Civiles y Mercantiles. España. 2016. Pág. 62. En: https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3593/0719_Leon.pdf?
10. Arboleda, G. y Cardona, J. Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 2018;17, (35): 222-234. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-70272018000200222&lng=en&nrm=iso. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps17-35.pslld>.
11. Arias, F. y Heredia, V. Administración de recursos humanos para el alto desempeño. Editorial Trillas. México DF, 2015. p765. Disponible en: https://www.academia.edu/41014404/administracion_de_recursos_humanos_para_el_alto_desempeno
12. Toro, G. Desempeño Laboral basado en Competencias: Hacia un alto nivel de productividad. Editorial Académica Española. España. 2018. p104. Disponible en: <https://www.amazon.com/-/es/Gina-Toro-Núñez/dp/613903647X?asin=613903647X&revisionId=&format=4&depth=1>
13. Díaz M., Elao D. y Ordoñez D. Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa TÍA S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 2020; 18(2). Disponible en: <https://observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/180>
14. Gómez, F. Técnicas y métodos para la intervención social en las organizaciones. Tesis doctoral de la Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Madrid-España. 2006. Disponible en: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/5022/1/T27320.pdf>
15. Quintero N, Africano N, Faría E. Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*. 2008;3(9):33-51. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>
16. Martínez, L. 59% de los centros de salud de Lagunillas están cerrados. Nota de prensa Red Vecinal del municipio Lagunillas. Fecha de publicación del 9 abril, 2021 11:09 pm. Disponible en: <https://somosnoticiascol.com/politica/ciudad-ojeda-monitoreo-de-la-red-vecinal-del-municipio-lagunillas/>
17. Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. Metodología de la investigación. Sexta edición, editorial Mc Graw Hill. México. 2014. p634. Disponible en: <https://www.academia.edu/32697156/>
18. Santos, M & González, J. Conflictos laborales y las relaciones interpersonales en el personal de enfermería de un hospital público del conurbano bonaerense. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación Mente Clara*, 2022;7(274). DOI: <https://doi.org/10.32351/rca.v7.274>
19. Abarca, Y; Espinoza, T; LLeneran, S y Berrios, N. Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Revista electrónica trimestral enfermería global*, enero 2020, 1, (57): 460-469. En: <http://dx.doi.org/10.6018/eglobal.19.1.364491>
20. Paredes, M., Hernández, H., Malaver, C., & Chung, A. Percepción del servicio del colaborador interno y actitudes hacia el conflicto organizacional en instituciones del sector público de Lima Metropolitana. *Revista Entre Ciencia e Ingeniería*, 2022; 15 (30):71-81. DOI: <https://doi.org/10.31908/19098367.1704>
21. Tamayo, R. Elementos potenciadores de conflictos como parte del proceso de negociación dentro de las organizaciones públicas del estado Zulia. *Revista Cicag*, 2018;15(1). Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/321/250>
22. González, D & Morales, D. Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 2020;5(5):79-93. DOI: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
23. González, W. & Vílchez, R. Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Revista Pensamiento & Gestión*, 2022(51):54-74. DOI: <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
24. Bohlander, G., Snell, S y Morris, S. Administración de recursos humanos. 17° edición. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. 2018. p710. Disponible en: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>
25. Geraldo Campos LA, Tito Pedro. Efectos del conflicto trabajo-familia sobre el personal universitario. Un caso de estudio. *Rev Venez Gerenc*. 2023;27(7):103-17. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38045>
26. Lira, C. Niveles de satisfacción y desempeño laboral del personal de enfermería. *Revista Mas Vita, Ciencias de Salud*. 2022; 4(4): 206-216. DOI: <https://doi.org/10.47606/ACVEN/MV0179>