



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

"EL MANEJO DE CONFLICTOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA, AÑOS 2021-2023"

Presentado por:

CASMA GARCIA NELLY JULISSA

De la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** mención **GESTIÓN PÚBLICA**.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 4%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 03 de marzo de 2026.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**EL MANEJO DE CONFLICTOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL
SAN LUIS GONZAGA, AÑOS 2021-2023**

Línea de Investigación:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales.

PRESENTADO POR:

BACH. NELLY JULISSA CASMA GARCIA

GRADO ACADÉMICO A OBTENER: MAESTRO

ASESOR

DR. MANUEL ANTONIO ACASIETE APARCANA

Ica – Perú

2026

DEDICATORIA

A la memoria de mi querido hermano Wilfredo Gerónimo García quien siempre fue mi inspiración de superación.

A la memoria de mi amada madre Nelly García Pasache por su amor incondicional y por sus sacrificio y apoyo constante.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por su respaldo constante, paciencia y motivación durante todo el desarrollo de esta investigación.

A mi asesor por su acertada orientación para el desarrollo y culminación de la tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN	12
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	25
III. RESULTADOS.....	28
IV. DISCUSION	73
V. CONCLUSIONES	77
VI. RECOMENDACIONES	78
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79
VIII. ANEXOS	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 El manejo adecuado de conflictos estimula la innovación y mejoramiento del trabajador y de la entidad	28
Figura 2 Existen conflictos a nivel de su área de trabajo y de la universidad en su conjunto ...	30
Figura 3 Las diferencias personales del trabajador, perjudica la gestión y desarrollo de la UNICA	32
Figura 4 Las deficiencias en la información originan los conflictos en la UNICA	34
Figura 5 La incompatibilidad de roles entre los trabajadores afecta la optimización de la gestión administrativa en la UNICA.....	36
Figura 6 El estrés o la incertidumbre en el trabajo conlleva a los conflictos laborales y organizacionales.....	38
Figura 7 Se establecen las estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la UNICA...	40
Figura 8 La colaboración es relevante como estrategia para disminuir los conflictos en las organizaciones.....	42
Figura 9 Las consideraciones situacionales son estrategias importantes para manejar los conflictos y optimizar resultados en la UNICA	44
Figura 10 Los métodos utilizados para el tratamiento de conflictos son los más adecuados para optimizar resultados administrativos en la UNICA	46
Figura 11 El método cooperativo es fundamental para manejar los conflictos laborales y organizacionales en la UNICA.....	48
Figura 12 Para disminuir los conflictos en la UNICA se debe ubicar a las personas por vocación, habilidades y destrezas.....	50
Figura 13 Nivel de variable manejo de conflictos	52

Figura 14 La optimización de resultados administrativos depende de la acertada aplicación de las normas que rigen el sistema universitario	54
Figura 15 La efectividad administrativa de la UNICA dependerá de la disminución de conflictos personales y laborales	56
Figura 16 Se logran los objetivos y metas en la UNICA	58
Figura 17 El proceso administrativo es eficaz para el desarrollo de la UNICA	60
Figura 18 La planificación y la organización de las actividades son relevantes para la óptima gestión en la UNICA.....	62
Figura 19 El control previo, durante y después de las operaciones son importantes para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la UNICA.....	64
Figura 20 Nivel de variable optimización de la gestión administrativa.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Afijación proporcional	26
Tabla 2 El manejo adecuado de conflictos estimula la innovación y mejoramiento del trabajador y de la entidad	28
Tabla 3 Existen conflictos a nivel de su área de trabajo y de la universidad en su conjunto	30
Tabla 4 Las diferencias personales del trabajador, perjudica la gestión y desarrollo de la UNICA	32
Tabla 5 Las deficiencias en la información originan los conflictos en la UNICA.....	34
Tabla 6 La incompatibilidad de roles entre los trabajadores afecta la optimización de la gestión administrativa en la UNICA.....	36
Tabla 7 El estrés o la incertidumbre en el trabajo conlleva a los conflictos laborales y organizacionales.....	38
Tabla 8 Se establecen las estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la UNICA	40
Tabla 9 La colaboración es relevante como estrategia para disminuir los conflictos en las organizaciones.....	42
Tabla 10 Las consideraciones situacionales son estrategias importantes para manejar los conflictos y optimizar resultados en la UNICA	44
Tabla 11	46
Los métodos utilizados para el tratamiento de conflictos son los más adecuados para optimizar resultados administrativos en la UNICA.....	46
Tabla 12 El método cooperativo es fundamental para manejar los conflictos laborales y organizacionales en la UNICA.....	48
Tabla 13 Para disminuir los conflictos en la UNICA se debe ubicar a las personas por vocación, habilidades y destrezas.....	50

Tabla 14 Nivel de variable manejo de conflictos	52
Tabla 15 La optimización de resultados administrativos depende de la acertada aplicación de las normas que rigen el sistema universitario	54
Tabla 16 La efectividad administrativa de la UNICA dependerá de la disminución de conflictos personales y laborales	56
Tabla 17 Se logran los objetivos y metas en la UNICA.....	58
Tabla 18 El proceso administrativo es eficaz para el desarrollo de la UNICA	60
Tabla 19 La planificación y la organización de las actividades son relevantes para la óptima gestión en la UNICA.....	62
Tabla 20 El control previo, durante y después de las operaciones son importantes para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la UNICA.....	64
Tabla 21 Nivel de variable optimización de la gestión administrativa	66
Tabla 23 Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov	68
Tabla 24 Hipótesis general.....	69
Tabla 25 Hipótesis específica 1.....	70
Tabla 26 Hipótesis específica 2.....	71
Tabla 2 Hipótesis específica 3.....	72

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar la incidencia del manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante los años 2021-2023. Investigación básica, de enfoque cuantitativo, nivel descriptiva – explicativo, diseño no experimental de corte transversal, que permitió observar las variables en su contexto natural sin manipulación directa. La población estuvo conformada por 861 trabajadores administrativos (nombrados, contratados bajo Ley 276 y régimen CAS), seleccionándose una muestra representativa de 258 sujetos (29.96% del total) mediante muestreo proporcional y la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%. Los datos se recolectaron mediante técnicas de observación, análisis documental y encuesta, utilizando instrumentos como fichas de observación, cuestionarios estructurados y revisión bibliográfica, fueron procesados mediante clasificación, tabulación, representaciones estadísticas y el software SPSS 26. Los resultados mostraron que el 46.1% de los encuestados percibe un nivel medio en el manejo de conflictos, mientras que el 51.2% valora como media la optimización de la gestión administrativa. El análisis inferencial mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman arrojó un valor de 0.573 con significancia de 0.000, lo cual indica una relación positiva moderada a alta y estadísticamente significativa entre ambas variables, permitiendo rechazar la hipótesis nula y concluir que una adecuada gestión de conflictos incide directamente en la mejora de la eficiencia y calidad de la gestión institucional.

Palabras claves: manejo de conflictos, gestión administrativa, optimización organizacional.

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of conflict management on the optimization of administrative management at the National University of San Luis Gonzaga during the years 2021-2023. It is a basic, quantitative, descriptive-explanatory study with a non-experimental, cross-sectional design, allowing for the observation of variables in their natural context without direct manipulation. The population consisted of 861 administrative workers (tenured, contracted under Law 276, and those under the CAS regime). A representative sample of 258 subjects (29.96% of the total) was selected using proportional sampling and the formula for finite populations, with a 95% confidence level and a 5% margin of error. Data were collected using observation, document analysis, and survey techniques, with instruments such as observation sheets, structured questionnaires, and a literature review. The data were processed through classification, tabulation, statistical analysis, and SPSS 26 software. The results showed that 46.1% of respondents perceived a medium level of conflict management, while 51.2% rated the optimization of administrative management as medium. Inferential analysis using Spearman's Rho correlation coefficient yielded a value of 0.573 with a significance level of 0.000, indicating a moderate to high and statistically significant positive relationship between the two variables. This allowed the rejection of the null hypothesis and the conclusion that effective conflict management directly impacts the improvement of the efficiency and quality of institutional management.

Keywords: conflict management, administrative management, organizational optimization.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa constituye un componente esencial para el funcionamiento eficiente de las instituciones públicas de educación superior, ya que permite organizar, dirigir y controlar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este contexto, el manejo de conflictos adquiere una importancia significativa, debido a que las universidades están conformadas por diversos actores con intereses, funciones y responsabilidades distintas, lo que genera de manera constante situaciones de desacuerdo y tensión. Cuando estos conflictos no son abordados de forma oportuna y adecuada, pueden afectar negativamente el clima laboral, la comunicación interna y la eficiencia de los procesos administrativos. Por el contrario, un manejo adecuado de los conflictos favorece relaciones laborales saludables, fortalece el trabajo en equipo y contribuye a mejorar el desempeño organizacional. En las universidades públicas, la presencia de conflictos administrativos, laborales y organizacionales puede incidir directamente en la calidad de la gestión, ocasionando retrasos en los procedimientos, deficiencias en la toma de decisiones y un uso ineficiente de los recursos institucionales. La Universidad Nacional San Luis Gonzaga, durante el periodo 2021-2023, ha enfrentado diversos retos en su gestión administrativa, asociados a problemas de coordinación, comunicación y liderazgo, los cuales han generado situaciones conflictivas que requieren ser analizadas desde una perspectiva académica y científica. En este sentido, resulta pertinente examinar cómo el manejo de conflictos influye en la optimización de la gestión administrativa, entendida esta como la capacidad de mejorar continuamente los procesos, elevar la eficiencia operativa y alcanzar los objetivos institucionales con racionalidad y eficacia. El manejo de conflictos implica la aplicación de estrategias orientadas a prevenir, identificar y resolver desacuerdos de manera constructiva, promoviendo el diálogo, la negociación y el consenso entre los actores involucrados. Asimismo, una adecuada gestión administrativa no solo depende de normas y procedimientos establecidos, sino también de la capacidad de las autoridades y del personal para gestionar adecuadamente las relaciones interpersonales y organizacionales. Bajo este enfoque, la presente investigación tiene como propósito analizar la relación entre el manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa en la

Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante los años 2021-2023, con la finalidad de generar evidencia que contribuya al fortalecimiento de la gestión institucional. Los resultados obtenidos permitirán identificar oportunidades de mejora y formular recomendaciones orientadas a la implementación de estrategias que favorezcan un adecuado manejo de los conflictos, impactando positivamente en la eficiencia administrativa y en el desarrollo organizacional de la universidad.

1.1. Planteamiento del problema

La Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” (UNICA), es una institución de Educación Superior Universitaria sociocultural, científica, democrática y humanista, con autonomía normativa, de gobierno, académica, administrativa y económica, integrada por docentes, estudiantes y graduados, dedicados a la investigación científica, difusión del saber, la cultura y la producción, fue creada por cabildo abierto del pueblo de Ica el 18 de febrero de 1961; actualmente rige su funcionamiento mediante Ley N°30220.

Desde su creación a la fecha, en su actividad Administrativa se han suscitado conflictos, que de acuerdo con la problemática han participado estudiantes, docentes y trabajadores administrativos; dichos conflictos se han originado por aspectos de orden laboral, de política universitaria; especialmente de gestión y dirección universitaria, es inevitable en instituciones democráticas como la universidad hacer gestión sin controversia, de diversas maneras sus integrantes antes mencionados participan en conflictos dada la libertad de pensamiento, de crítica y de expresión; lo desfavorable en una gestión es creer que todo conflicto muchas veces resulta dañino para la organización, pero lo relevante es entender y conocer cómo manejar los conflictos a nivel de las organizaciones, como la universidad, de tal forma que las autoridades, directivos, funcionarios y personal en general tienen que entender que para hacer buena gestión, deben valorar la magnitud del conflicto, porque todo no es malo, algo tiene de aspecto favorable que fortalece la competitividad y gestión organizacional.

Entonces, a nivel de la universidad como en toda organización existen conflictos orientados en las personas, los mismos que consumen mucho tiempo en resolverlos, ya que son originados por acusaciones, que demandan justicia. Por otra parte; existen conflictos de orden

laboral, que conllevan a las negociaciones racionales que permiten una estabilidad y bienestar laboral, cuya consecuencia conlleve a un desarrollo personal y organizacional a nivel de la universidad.

1.2. Antecedentes de investigación

1.2.1. Antecedentes internacionales

Toro (2017) realizó en Quito – Ecuador, la tesis titulada: Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador; llegando a la conclusión: Al identificar a la organización o en este caso al área de trabajo, queda demostrado que la misma atravesaba problemas en sus relaciones laborales, afectado a los grupos de trabajo y a su entorno laboral (p. 96)

De León (2018); realizó en Guatemala, la investigación titulada: Comunicación interna y manejo de conflictos; llegando a la conclusión: Los factores que intervienen en la relación con la comunicación interna son, la forma que se manejan los métodos para solucionar un conflicto como también el procedimiento en que se aplican y se utilizan, los canales y medios para transmitir mensajes en las diferentes áreas de la empresa, la estructura organizacional para la gerencia de información y la manera en la que se conforman los grupos de trabajo de acuerdo a los objetivos individuales y de la empresa (p. 49)

1.2.2. Antecedentes nacionales

Reyes (2019) realizó en Lima – Perú, la tesis titulada: Manejo de conflictos y desempeño laboral en los colaboradores de la I. E. N°7079 Ramiro Prialé Prialé. San Juan de Miraflores – 2019; llegando a la conclusión: Existe relación altamente significativa entre el manejo de conflictos y el desempeño laboral en los colaboradores de la I. E. N°7079 Ramiro Prialé Prialé, mediante un Rho de Spearman de 0,733, a un nivel de significancia del 0,000, menor a 0,05. Se concluye que cuando existe un manejo de conflictos correcto y productivo en la institución, entonces se mejora el desempeño laboral en los colaboradores. (105)

Flores y Terán (2018) realizó en Lima - Perú, la investigación titulada: Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del

Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018.; donde concluye En el Hospital Regional Docente de Cajamarca, de un total de 28 enfermeros encuestados de la Unidad de Cuidados Críticos, 12 de ellos, afirman que la eficiencia de las relaciones interpersonales son inadecuadas, sin embargo; 11 entrevistados determinan que la eficiencia es buena y solo 4 participantes indican que la eficiencia que se ejerce en las relaciones interpersonales entre los enfermeros es regular. Asimismo; 17 de ellos indican que la comunicación es regular, no obstante, solo 6 enfermeros manifiestan que es inadecuada y 5 refieren que es muy buena la comunicación que se ejerce entre los compañeros del área. En cuanto a las actitudes 14 de ellos manifestaron que son regulares, 13 indicaron que son muy buenas y solo 1 persona señaló que las actitudes que se perciben a través de las relaciones interpersonales son malas. En el trato, 12 de ellos indican que es bueno, 10 manifestaron que el trato es regular y solo 1 enfermero mencionó que el trato es inadecuado entre los compañeros del área de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca (p. 68)

1.3. Bases teóricas

1.3.1. Manejo de conflictos

Como lo define Stephen Robbins y Timothy Judge (2013); “El conflicto se determina como un proceso que comienza cuando una de las partes afecta o está a punto de afectar de manera negativa algo que a la primera le interesa”. (p. 446)

Sin embargo, es habitual que se observen conflictos en las instituciones, tal es el caso de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, donde los trabajadores desempeñan funciones en el ámbito administrativo, existiendo a diario conflictos laborales, convirtiéndose en algo habitual, del quehacer diario; esto se debe a la forma de donde provienen cada uno, es decir las costumbres y culturas que han desarrollado. Es importante, observar la manera como enfrentan la resolución de conflictos, porque muchos están acostumbrados a resolver los problemas de manera hostil y agresiva, mientras que otros lo manejan de forma más práctica y pacífica, evidenciando que cada persona tiene una forma distinta de reaccionar ante una situación similar.

Sin embargo, es necesario que ambas personas traten de ponerse en el lugar del otro, para poder comprender el malestar ocasionado y llegar a una solución que beneficie ambas partes.

Enfocando desde otro punto de vista, es positivo que existan conflictos y diferencias en la universidad, porque permitio identificar ciertos aspectos y mejorar para futuros casos cuando se presenten; tales como:

- El análisis de los problemas
- Toma de decisiones
- Diagnóstico de las decisiones
- Elección de objetivos
- Determinar el estilo de trabajo
- Descubrir el carácter y la personalidad de las personas
- Detectar las debilidades
- Mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales
- Definir los problemas y a tomar conciencia sobre los mismos

Whetten y Cameron (2016); señalan que existen algunas “reglas de compromiso clave” para el manejo eficaz de los conflictos, como:

- Trabajar con la mayor información que se pueda obtener.
- Concentrarse en los hechos.
- Desarrollar múltiples alternativas para enriquecer el nivel de debate.
- Compartir metas acordadas en conjunto.
- Mantener una estructura de poder equilibrada.
- Resolver asuntos sin forzar el consenso (p. 308)

Según Whetten y Cameron (2016), Los conflictos en las organizaciones se clasifican en términos individuales de cada trabajador o en los asuntos:

A. Conflicto enfocado en las personas: se refiere a las confrontaciones “personales” en las que existe un alto nivel de afecto y donde reaccionan emocional intensa se incrementa por la indignación moral. Dada la magnitud dichas controversias consumen gran cantidad de tiempo en las organizaciones.

B. Conflicto enfocado en los asuntos: este tipo de conflicto son parecidos a las negociaciones racionales, mediante el cual dos o más individuos acuerdan cómo asignar recursos escasos.

En los conflictos basados en asuntos, los directivos negociadores por lo general actúan como agentes, representando los intereses de su departamento, función o proyecto (p., 309).

1.3.1.1. Fuentes de Conflictos

Whetten y Cameron (2016), clasifican cuatro fuentes de conflictos:

- i. Diferencias personales. - Es considerada en cuanto a sus roles en las organizaciones; sus valores y necesidades han sido moldeados por diferentes procesos de socialización.
- ii. Deficiencias en la información. - Consiste en recibir un mensaje importante, y se malinterpreta las instrucciones de un jefe, o quienes toman las decisiones lleguen a conclusiones diferentes porque utilizan distintas bases de datos.
- iii. Muchas veces es necesario volver a realizar nuevamente las instrucciones del jefe, corrigiendo a la vez fuentes de datos.
- iv. Incompatibilidad de roles. - La razón por la que los miembros que laboran en una organización consideran que sus roles son incompatibles es porque actúan sobre bases de información diferentes.
- v. Estrés Ambiental. - Existen diversos factores del estrés ambiental que afectan a los trabajadores, uno de ellos es la inseguridad e incertidumbre. Otro factor relevante se constituye las políticas de dirección, que transmite inestabilidad, desconfianza, etc. Que perjudican o afectan el normal funcionamiento y desarrollo de la entidad. (p.p., 310- 312)

1.3.1.2. Tipos de Conflicto

El Vicerrectorado Académico de la Universidad Autónoma de Ica, establece en su texto de instrucción básica los tipos de conflicto que se presentan a diario, tales como:

- i. Conflicto de Información. - Sucede cuando existe falta de información que le impide a las personas la toma de decisiones de forma correcta. Así como también en los casos donde la información llega a su destino transmitiendo otro mensaje, informando erradamente con respecto a un tema en particular.
- ii. Conflicto de Intereses. - Es cuando en una relación laboral o personal, una de las personas considera o pone más empeño en la satisfacción de sus necesidades ante que la de los otros. Este tipo de conflicto es uno de los más frecuentes donde constantemente una de las partes sacrifica las necesidades de sus oponentes para satisfacer sus necesidades propias.
- iii. Conflicto de Relación. - Los problemas en este tipo de conflictos dan paso a los conflictos innecesarios o irreales. En estos conflictos de relación mayormente se crean discusiones y llegan a convertirse en conflictos destructivos.
- iv. Conflicto Laboral. - Surgen en la medida que existan controversias entre los jefes y subordinados para realizar las tareas o cumplir con eficiencia y eficacia su labor.
- v. Conflicto de Valores. - Se suscitan cuando existe una incompatibilidad o diferencias en la forma de actuar en las personas.
- vi. Conflicto Intrapersonal. - Se lleva a cabo cuando existe en la persona una confrontación de manera interna con sus ideas, pensamientos, formas de hacer las cosas, etc.
- vii. Conflicto Estructural. - Se da cuando existe un sistema que causa cierta opresión sobre la forma en que se relacionan las personas (p, 8).

1.3.1.3. Métodos para manejo de conflictos

Existen diversos métodos comunes para poder manejar los conflictos en cualquier organización, agrupándose en cinco categorías:

Los mismos que Whetten D. y Cameron K. (2016) detallan lo siguiente:

A) La respuesta de coacción (asertiva, no cooperativa). - Es un intento de satisfacer las propias necesidades a costa de las necesidades del otro individuo.

B) El método de complacencia (cooperativo, no asertivo) satisface los intereses de la otra parte mientras descuida los propios. Esto podría traer como resultado que los otros se aprovechen de uno, disminuyendo la autoestima al darse cuenta de que los demás lo están utilizando para lograr sus objetivos, mientras uno fracasa en lograr cualquier avance personal.

C) La respuesta de evasión (no cooperativa, no asertiva) descuida los intereses de ambas partes al esquivar el problema y posponer una solución. La evasión es una respuesta con la que todos pierden porque asegura que no se cumpla ninguno de los intereses de ambas partes. Ésta suele ser la respuesta de los directivos mal preparados en el aspecto emocional para manejar el estrés asociado con las confrontaciones. El uso repetido de este método ocasiona una gran frustración en los demás, ya que parece que los asuntos nunca se resuelven y que los problemas difíciles se evitan por su alto riesgo de conflicto.

D) La respuesta de compromiso es un punto intermedio entre asertividad y la cooperación. Sin embargo, un compromiso es el intento de obtener satisfacción parcial para las dos partes. Para lograr este método se les pide a ambas partes que hagan sacrificios para obtener una ganancia común. Si se pide continuamente a los trabajadores que “dividan la diferencia”, podrían concluir que sus directivos están más interesados en resolver los conflictos que los problemas.

E) El método de colaboración (cooperativo, asertivo), es un intento de resolver en su totalidad los problemas de ambas partes. A este método se le denomina “solución de problemas”. Consiste en encontrar soluciones a las causas del conflicto, que sean satisfactorias para ambas partes, en vez de encontrar la falla o culpar a alguien (p.p. 313, 314).

Finalmente, los métodos detallados, se puede determinar que este último método busca solucionar los problemas que se presenten en la organización en su totalidad, fomentando las normas de colaboración y confianza, buscando el beneficio de ambas partes y a la vez destaca las habilidades de autocontrol, esto es importante al momento de solucionar los conflictos y problemas porque permite que ambas partes se sientan fortalecidas. Mientras que el método de

evasión resulta en pérdida-pérdida de las partes involucradas. También tenemos los métodos de compromiso, el complaciente y el coactivo, quienes como resultado se obtiene el ganar-perder.

1.3.2. Optimización de la gestión

En la actualidad vivimos rodeados de organizaciones muy competitivas, donde día a día, tienen que acelerar los procesos aprovechando la modernización y tecnología, con la finalidad de lograr una eficaz gestión organizacional, que tiene como resultado afrontar cambios, e impulsar el desarrollo económico y productivo, promoviendo el incremento y desarrollo de las capacidades de los empleados, creando una diferenciación de servicio.

Abarcando la optimización de los procesos financieros, la integración de los aspectos de riesgo en las actividades de gestión del desempeño y la reducción del capital circulante. La implementación de esos procesos resulta en mejoras en el flujo de efectivo, en el control y la optimización de costos, y en la gestión de riesgos, permitiendo que las organizaciones implementen cambios sin complicaciones y se aseguren de obtener beneficios perdurables.

Hernández y Rodríguez, Pulido (2011); define la gestión como un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos, guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo. (p. 2)

La gestión organizacional es un conjunto de acciones que se enmarcan en un plan estratégico de actividades y que aportan valor al crecimiento y desarrollo de la organización.

En la actualidad, la gestión en las organizaciones ha ido evolucionando en la medida en que la tecnología y la competitividad se vuelve cada vez más complejo, es por ello que conlleva a que los trabajadores sean más eficaces en las actividades que realicen, siendo cada vez más importante emplear herramientas que permitan alinear los procesos con la estrategia, misión y objetivos de la organización, para el logro de la efectividad empresarial.

1.3.2.1. Características de la gestión

- Búsqueda de innovaciones

- Gestión de la innovación de los proyectos de la organización
- Gerencia de los proyectos planificados
- Desarrollo de productos y servicios según los recursos disponibles
- Dirección económica y financiera
- Aplicación tecnológica
- Control de calidad o mejora continua de la calidad

1.3.2.2. Proceso de la optimización de la gestión

Idalberto Chiavenato define la gestión empresarial como “el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos.”

Dicho proceso de la gestión basa sus funciones en cuatro pilares fundamentales para la organización:

- A. Planificar. - Consistente en determinar las actividades a realizar en el tiempo, acorde con las metas u objetivos de la organización. Chiavenato I. (2007), Determina la planificación como anticipar cuál es la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la realización de la actividad organizacional futura. (p, 150)
- B. Organizar. - Conlleva en determinar quien realiza las actividades y que nivel de responsabilidad asumen.
- C. Dirigir. - Consiste en motivar, impulsar y cohesionar a los distintos miembros de la organización para que desarrollen las funciones asignadas; estableciendo mecanismos o lineamientos adecuados para la optimización de los resultados organizacionales.
- D. Controlar. - Comprende la supervisión del trabajo, analizando las fortalezas y debilidades de la entidad. Hecho que permite identificar las deficiencias y luego corregirlas oportunamente, con el propósito de asegurar que se alcancen los objetivos de la organización. (p, 442)

1.4. Formulación de problemas

1.4.1. Problema general

¿Cómo incide el manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023?

1.4.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cómo inciden las fuentes de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023?

PE2. ¿Cómo inciden las estrategias de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023?

PE3. ¿Cómo inciden los métodos de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023?

1.5. Justificación e importancia de la investigación

Justificación: en el accionar de las organizaciones como la UNICA la falta de orden como el uso incorrecto de los recursos suscitan conflictos de orden personal como laboral, de tal manera que se ven afectados los resultados de la gestión administrativa, originados por los deficientes lineamientos o políticas de dirección en los distintos niveles organizacionales.

Entonces, los resultados de gestión en las distintas facultades como en la Universidad no tienen consistencia y uniformidad, ya que en base a la autonomía toman distintos procesos de gestión que afecta el normal funcionamiento organizacional, el mismo que se refleja por los distintos puntos de vista de sus estamentos para dirigir institución.

Importancia: el trabajo es importante en la medida que sus resultados permitan recomendar a las autoridades universitarias como a sus trabajadores de los distintos niveles, maximizar los resultados mediante procesos y manejo adecuado de los conflictos organizacionales.

Para ello, es relevante que los distintos estamentos de la universidad conozcan su rol y atribuciones que conllevan a darle solución a los problemas que se puedan presentar.

En tal sentido, el manejo de conflictos abarca una adecuada comunicación y negociación en las organizaciones, en la cual los trabajadores deben reflexionar y comprender que de su buen accionar depende la productividad, rendimiento y posicionamiento, según jurisdicción.

1.6. Objetivos de investigación

1.6.1. Objetivo General

Analizar la incidencia del manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023.

1.6.2. Objetivos específicos

OE1. Analizar la incidencia de las fuentes de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

OE2. Determinar la incidencia de las estrategias de manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

OE3. Analizar la incidencia de los métodos de manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

1.7. Hipótesis y variables de investigación

1.7.1. Hipótesis

1.7.1.1. Hipótesis principal

El manejo de conflictos incide directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023

1.7.1.2. Hipótesis específicas

HE1. Las fuentes de manejo de conflictos inciden significativamente la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

HE2. Las estrategias de manejo de conflictos inciden significativamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

HE3. Los métodos de manejo de conflictos inciden directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

1.7.2. Variables

Identificación de variables

Variable independiente (x): Manejo de conflictos

Variable dependiente (Y): Optimización de la gestión Administrativa – UNICA.

1.7.2.1. Operacionalización de las variables

Variable Independiente (X): Indicadores

- Fuentes
- Estrategias
- Métodos

Variable dependiente (Y): Indicadores

- Objetivos y metas
- Proceso
- Efectividad

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

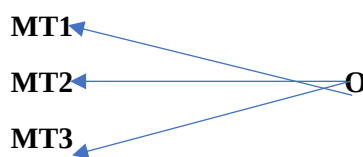
De acuerdo con la naturaleza, la investigación fue de tipo Básica, en la medida que permite analizar y enriquecer el conocimiento según problemática y por el procesamiento de los datos la investigación fue de enfoque cuantitativa.

2.1.2. Nivel de investigación

En función a las exigencias metodológicas y científicas, la investigación fue de nivel Descriptiva – explicativa; dando lugar a conocer los componentes de la realidad y comprender la relación causa – efecto de la realidad de estudio

2.1.3. Diseño de investigación

Por la trascendencia y rigor, la investigación comprende el diseño no experimental; de forma específica comprende el diseño transversal. Siendo su diagrama el siguiente.



Dónde:

M representa la muestra de estudio

T representa el periodo de estudio (2021 - 2023)

O representa la Observación realizada a la muestra

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Considerando la problemática, la población de estudio estuvo integrada por 861 trabajadores administrativos nombrados y contratados (387 nombrados, 42 plazo fijo y 432 CAS).

2.2.2. Muestra

El tamaño de la muestra se calculó mediante la aplicación de la formula cuando se conoce la población, al 95% de confiabilidad y un nivel de significación de 5%.

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confiabilidad 95% = 1.96

p = probabilidad de éxito = 0.60

q = Probabilidad de fracaso = 0.40

e = Nivel de significación o margen de error = 5%

N = Total de población = 861

Por lo tanto, el tamaño de la muestra se hallará de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.6)(0.4)(861)}{(0.05)^2(861 - 1) + (1.96)^2(0.6)(0.4)}$$

n = 258 trabajadores, lo que representa el 29.96%% de la población

En efecto, la muestra quedo estratificada de la siguiente forma

Tabla 1

Afijación proporcional

Régimen laboral	Población	Muestra 29.96%
Nombrados 276	387	116
Contratados 276	42	13
CAS 1057	432	129
Total	861	258

2.3. Técnicas de recolección de datos

El sustento teórico y trabajo de campo implica la utilización de técnicas adecuadas a la problemática. Razón por la cual, en la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de datos:

- **Observación:** es la técnica que permitió tener datos preliminares de la realidad de estudio
- **Análisis documental:** permitió la revisión de los documentos relacionados a la realidad de estudio; los cuales orientan como sustentar teóricamente la investigación;

en cuanto al marco teórico, antecedentes y marco conceptual, entre otros factores pertinentes al caso.

- **La encuesta:** técnica que permitió obtener datos de campo acerca de la realidad de estudio, en función a los problemas y objetivos de investigación.

2.4. Instrumentos de recolección de datos

En relación con las técnicas detalladas anteriormente, los instrumentos que conllevan a recabar datos fueron: Ficha de registro de datos (Documentos), cuestionario, ficha de observación, entre otros factores pertinentes.

2.5. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Para el procesamiento de los datos y contrastación de la hipótesis, acorde con los objetivos, se tuvo en cuenta lo siguiente:

- Clasificación de datos; permitió ordenar los datos acordes a las variables e indicadores de estudio.
- Tabulación de datos; conllevó a realizar el conteo de los datos en forma manual y sistematizada, para efectuar la distribución de frecuencias: absolutas, acumuladas y porcentuales
- Tablas y representaciones estadísticas; permitió elaborar las tablas y las representaciones graficas de los resultados, para la interpretación y análisis de estos.
- SPSS 26; permitió contrastar las hipótesis en relación con el nivel de confiabilidad y margen de error.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis de variable: Manejo de conflictos

Figura 1

El manejo adecuado de conflictos estimula la innovación y mejoramiento del trabajador y de la entidad

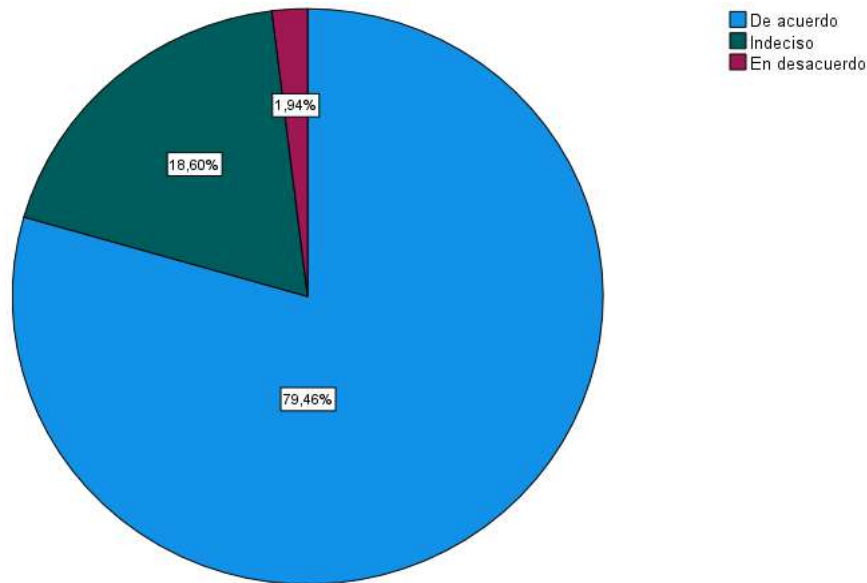


Tabla 2

El manejo adecuado de conflictos estimula la innovación y mejoramiento del trabajador y de la entidad

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo				
De acuerdo	205	205	79.5	79.5
Indeciso	48	253	18.6	98.1
En desacuerdo	5	258	1.9	100.0
Total	258		100.0	

A partir del procesamiento de los datos presentados en la figura 1 y la tabla 2, se evidencia una tendencia claramente favorable respecto a la percepción del manejo adecuado de conflictos dentro de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la categoría De acuerdo, con un 79.5%, lo que demuestra que una amplia mayoría de los trabajadores reconoce que un manejo adecuado

de los conflictos estimula la innovación y el mejoramiento tanto a nivel individual como institucional. Este resultado pone de manifiesto que los trabajadores perciben el conflicto no solo como una situación negativa, sino como una oportunidad para generar cambios positivos, mejorar procesos y fortalecer el desempeño organizacional cuando es gestionado de manera adecuada. Asimismo, este alto nivel de acuerdo refleja la existencia de una conciencia institucional sobre la importancia de aplicar estrategias de diálogo, negociación y cooperación para enfrentar las discrepancias internas. En segundo lugar, el 18.6% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo cual indica que un grupo significativo de trabajadores no tiene una posición claramente definida frente a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar asociada a experiencias limitadas, falta de capacitación en manejo de conflictos o a la percepción de que las prácticas institucionales aún no logran evidenciar de manera consistente los beneficios de una adecuada gestión de los conflictos. No obstante, este porcentaje revela la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales de comunicación, capacitación y liderazgo, a fin de generar mayor confianza y claridad en los trabajadores sobre el impacto positivo del manejo de conflictos. Finalmente, el menor porcentaje corresponde a la categoría En desacuerdo, con apenas un 1.9%, lo que indica que son muy pocos los trabajadores que consideran que el manejo de conflictos no contribuye a la innovación ni al mejoramiento del trabajador y de la entidad. Este resultado sugiere que la resistencia a reconocer los beneficios del manejo adecuado de conflictos es mínima, lo cual constituye una fortaleza para la institución. En conjunto, los resultados obtenidos permiten inferir que existe una percepción mayoritariamente positiva sobre el manejo de conflictos como un factor clave para la mejora continua y la innovación en la gestión administrativa. En consecuencia, se reafirma la importancia de promover políticas y estrategias institucionales orientadas a fortalecer el manejo de conflictos, con el propósito de optimizar la gestión administrativa y contribuir al desarrollo organizacional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Figura 2

Existen conflictos a nivel de su área de trabajo y de la universidad en su conjunto

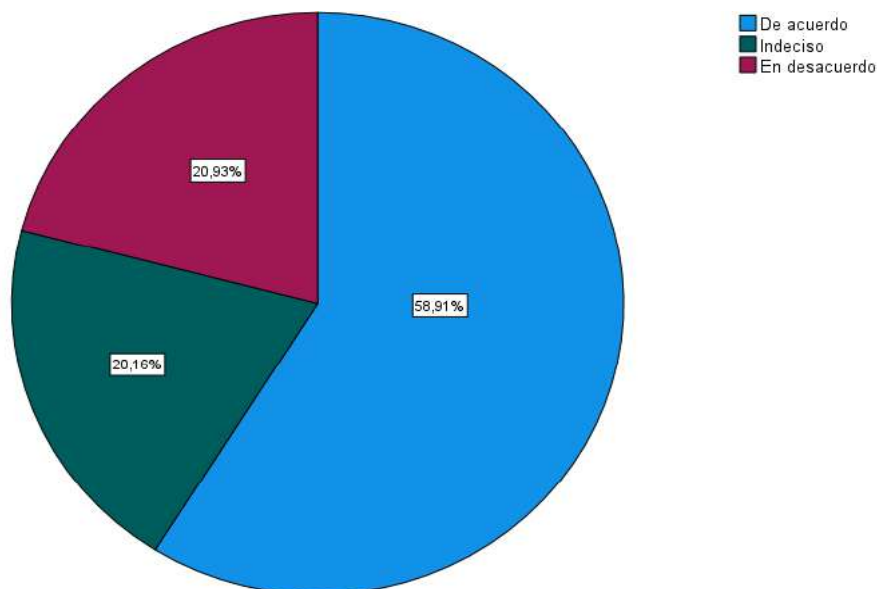


Tabla 3

Existen conflictos a nivel de su área de trabajo y de la universidad en su conjunto

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	152	152	58.9	58.9
Indeciso	52	204	20.2	79.1
En desacuerdo	54	258	20.9	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los datos presentados en la figura 2 y la tabla 3 se desprende una lectura significativa sobre la percepción de los trabajadores respecto a la existencia de conflictos en su área de trabajo y en la universidad en su conjunto durante el período 2021-2023. En primer término, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la opción De acuerdo, con un 58.9%, lo cual evidencia que más de la mitad de los trabajadores reconoce la presencia de conflictos tanto a nivel de sus áreas específicas como en el ámbito institucional general. Este resultado refleja que los conflictos forman parte de la dinámica organizacional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga y se manifiestan en distintos niveles de la gestión administrativa. Asimismo, esta percepción mayoritaria sugiere la existencia de situaciones relacionadas con problemas de

comunicación, coordinación, distribución de funciones o toma de decisiones, las cuales generan discrepancias entre los miembros de la comunidad universitaria. En este sentido, el reconocimiento explícito de la existencia de conflictos constituye un punto de partida importante para su adecuada gestión, ya que permite visibilizar la problemática y promover acciones orientadas a su prevención y resolución. En segundo lugar, el 20.2% de los trabajadores se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que un sector relevante no tiene una posición claramente definida sobre la afirmación planteada. Esta indecisión podría estar asociada a una limitada participación en los procesos administrativos, a la normalización de los conflictos como parte cotidiana del trabajo o a la falta de espacios de comunicación que permitan identificar y comprender la magnitud de los conflictos existentes. De igual manera, este grupo refleja la necesidad de fortalecer los mecanismos de información y sensibilización institucional, con la finalidad de generar una percepción más clara y compartida sobre la realidad organizacional. Finalmente, el 20.9% de los encuestados manifestó estar En desacuerdo, porcentaje que, si bien es menor que el de acuerdo, resulta significativo y sugiere que una quinta parte de los trabajadores no percibe la existencia de conflictos en su entorno laboral o considera que estos no son relevantes. Esta posición podría estar vinculada a experiencias laborales específicas, a estilos de gestión particulares o a una percepción individual de estabilidad en determinadas áreas administrativas. En conjunto, los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores reconoce la presencia de conflictos en la universidad, lo cual reafirma la importancia de implementar estrategias efectivas de manejo de conflictos que permitan canalizar estas situaciones de manera constructiva. En consecuencia, se resalta la necesidad de fortalecer el liderazgo, la comunicación interna y las políticas de gestión administrativa, orientadas a convertir los conflictos en oportunidades de mejora y optimización institucional.

Figura 3

Las diferencias personales del trabajador, perjudica la gestión y desarrollo de la UNICA

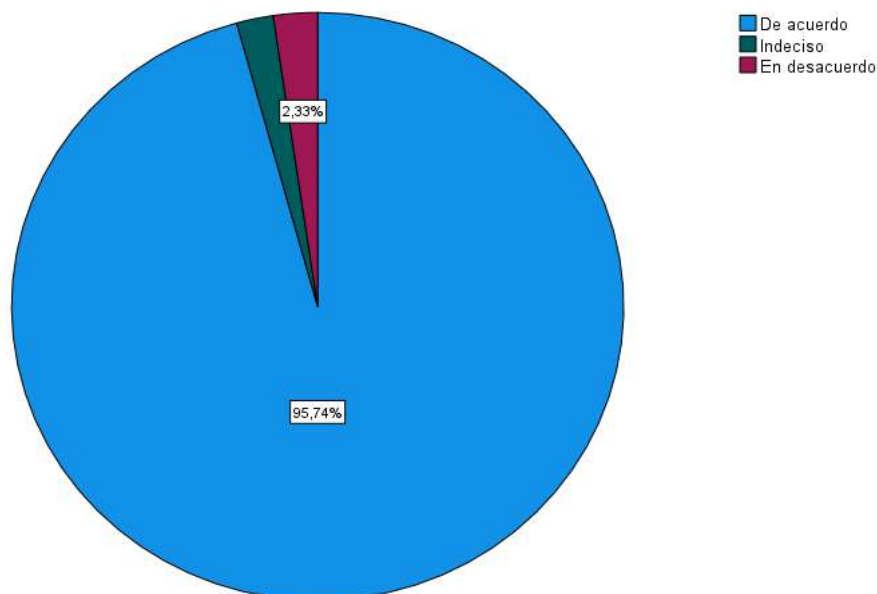


Tabla 4

Las diferencias personales del trabajador, perjudica la gestión y desarrollo de la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	247	247	95.7	95.7
Indeciso	5	252	1.9	97.7
En desacuerdo	6	258	2.3	100.0
Total	258		100.0	

Del procesamiento de la información consignada en la figura 3 y la tabla 4 se obtiene una evidencia contundente sobre la percepción de los trabajadores respecto al impacto de las diferencias personales en la gestión y el desarrollo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el porcentaje más alto corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 95.7%, lo que demuestra que una abrumadora mayoría de los trabajadores considera que las diferencias personales entre el personal perjudican de manera significativa la gestión administrativa y el desarrollo institucional de la universidad. Este resultado pone de manifiesto que las discrepancias de carácter personal, cuando no son adecuadamente gestionadas, se convierten en una fuente importante de conflictos que afectan la eficiencia de los procesos

administrativos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, este elevado nivel de acuerdo refleja la percepción generalizada de que los conflictos derivados de actitudes individuales, estilos de trabajo, valores y formas de comunicación inciden negativamente en el clima laboral y en la coordinación entre las áreas. En segundo lugar, el 2.3% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, porcentaje reducido pero relevante, que sugiere que un grupo minoritario no percibe las diferencias personales como un factor perjudicial para la gestión y el desarrollo de la universidad. Esta postura podría estar relacionada con experiencias laborales específicas, con entornos de trabajo donde prevalece la cooperación o con una adecuada capacidad personal para manejar las diferencias interpersonales. No obstante, la baja proporción de esta categoría evidencia que dicha percepción no es predominante dentro de la institución. Posteriormente, el 1.9% de los encuestados se ubicó en la opción Indeciso, lo cual indica que un número mínimo de trabajadores no tiene una posición definida frente a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar asociada a una limitada exposición a situaciones conflictivas o a una falta de claridad sobre el impacto real de las diferencias personales en la gestión administrativa. En términos generales, los resultados evidencian que las diferencias personales constituyen una de las principales fuentes de conflicto dentro de la universidad y que su inadecuado manejo repercute negativamente en la optimización de la gestión administrativa. En consecuencia, se resalta la necesidad de fortalecer estrategias institucionales orientadas al desarrollo de habilidades socioemocionales, comunicación asertiva y resolución de conflictos, con la finalidad de minimizar los efectos negativos de las diferencias personales y contribuir al desarrollo organizacional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Figura 4

Las deficiencias en la información originan los conflictos en la UNICA

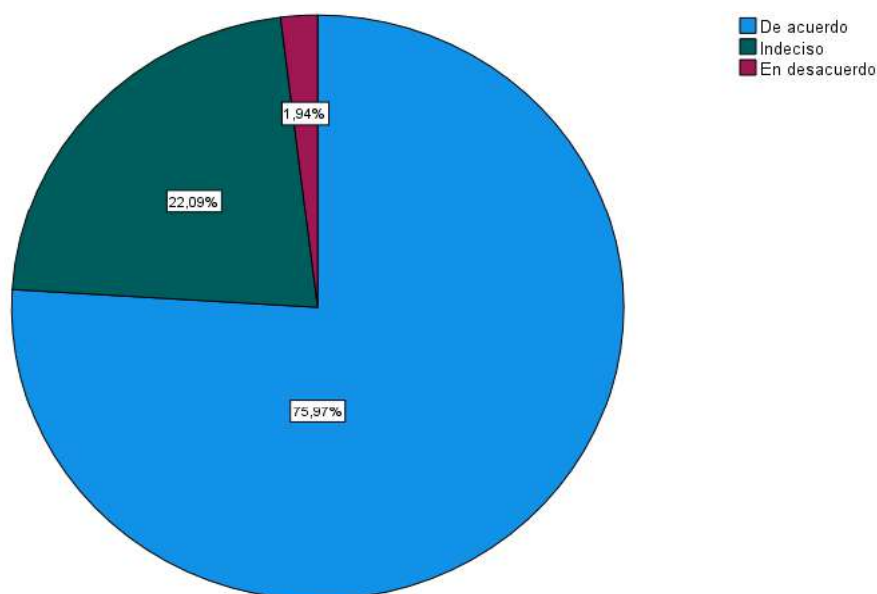


Tabla 5

Las deficiencias en la información originan los conflictos en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	196	196	76.0	76.0
Indeciso	57	253	22.1	98.1
En desacuerdo	5	258	1.9	100.0
Total	258		100.0	

Del examen detallado de los datos presentados en la figura 4 y la tabla 5 se desprende una apreciación relevante sobre el papel que cumplen las deficiencias en la información como fuente de conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 76.0%, lo que evidencia que una clara mayoría de los trabajadores reconoce que las fallas en la transmisión, claridad y oportunidad de la información constituyen un factor determinante en la generación de conflictos dentro de la institución. Este resultado pone de manifiesto que los problemas de comunicación interna influyen de manera directa en la dinámica administrativa, afectando la coordinación entre áreas, la comprensión de funciones y la correcta ejecución de los

procesos. Asimismo, este alto nivel de acuerdo refleja la percepción de que la falta de información adecuada genera incertidumbre, malentendidos y desconfianza entre los trabajadores, lo cual deteriora el clima laboral y dificulta el logro de los objetivos institucionales. En segundo lugar, el 22.1% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que un grupo considerable de trabajadores no tiene una posición claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar relacionada con experiencias variables en el acceso a la información, con diferencias entre áreas administrativas o con la normalización de ciertas deficiencias comunicativas como parte de la rutina laboral. No obstante, este porcentaje revela la necesidad de fortalecer los canales formales de comunicación y los mecanismos de difusión de información, a fin de reducir la ambigüedad y promover una mayor transparencia institucional. Finalmente, el menor porcentaje corresponde a la alternativa En desacuerdo, con un 1.9%, lo que evidencia que solo una mínima proporción de los trabajadores considera que las deficiencias en la información no originan conflictos en la universidad. Este resultado sugiere que la resistencia a reconocer el impacto de la comunicación deficiente es muy limitada, lo cual representa una oportunidad para implementar mejoras en este ámbito. En términos generales, los resultados permiten afirmar que la información constituye un elemento clave en la prevención y el manejo de los conflictos organizacionales. En consecuencia, se resalta la importancia de optimizar los sistemas de comunicación interna, promover la claridad informativa y garantizar el acceso oportuno a la información, como estrategias fundamentales para reducir los conflictos y contribuir a la optimización de la gestión administrativa en la Universidad.

Figura 5

La incompatibilidad de roles entre los trabajadores afecta la optimización de la gestión administrativa en la UNICA

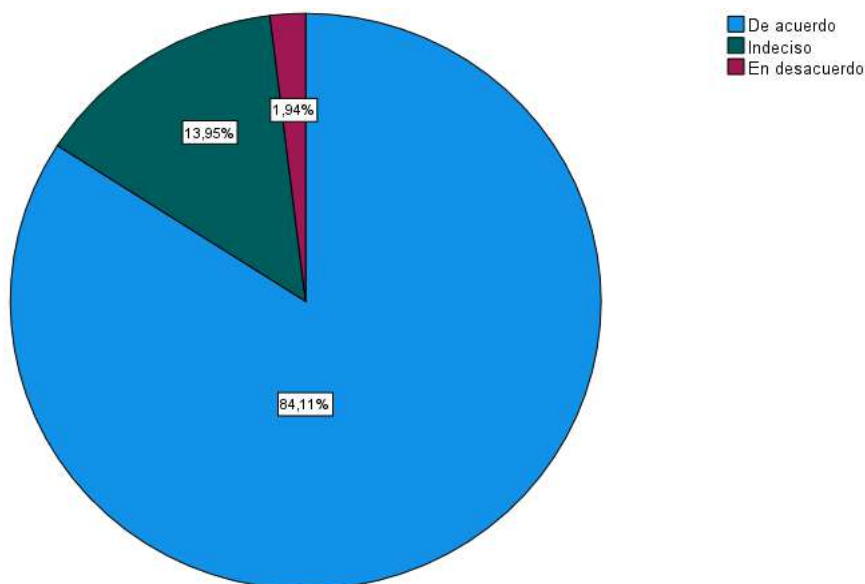


Tabla 6

La incompatibilidad de roles entre los trabajadores afecta la optimización de la gestión administrativa en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	217	217	84.1	84.1
Indeciso	36	253	14.0	98.1
En desacuerdo	5	258	1.9	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis integral de los datos presentados en la figura 5 y la tabla 6 se obtiene una lectura clara sobre la percepción de los trabajadores respecto a la incompatibilidad de roles como fuente de conflicto que afecta la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el porcentaje más alto de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 84.1%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores considera que la falta de claridad y coherencia en los roles asignados incide negativamente en la eficiencia y efectividad de la gestión administrativa. Este

resultado refleja que la superposición de funciones, la ambigüedad en las responsabilidades y la ausencia de delimitación precisa de tareas generan conflictos que obstaculizan el desempeño laboral y el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, esta percepción mayoritaria sugiere que la incompatibilidad de roles provoca descoordinación entre las áreas, duplicidad de esfuerzos y dificultades en la toma de decisiones, afectando directamente la optimización de los procesos administrativos. En segundo lugar, el 14.0% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo cual indica que un sector de los trabajadores no tiene una posición claramente definida frente a la afirmación planteada. Esta indecisión podría estar asociada a experiencias laborales diferenciadas, a cambios frecuentes en las funciones asignadas o a la adaptación progresiva a las dinámicas organizacionales existentes. No obstante, este porcentaje pone en evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación interna y la formalización de los roles, con el fin de reducir la incertidumbre y generar mayor claridad en el personal administrativo. Finalmente, el menor porcentaje corresponde a la alternativa En desacuerdo, con un 1.9%, lo que indica que solo una mínima proporción de los trabajadores no percibe la incompatibilidad de roles como un factor que afecta la gestión administrativa. Esta postura minoritaria puede estar relacionada con áreas donde los roles se encuentran claramente definidos o con estilos de gestión más eficientes. En términos generales, los resultados obtenidos permiten afirmar que la incompatibilidad de roles constituye una fuente relevante de conflictos organizacionales que limita la optimización de la gestión administrativa. En consecuencia, se resalta la importancia de implementar estrategias orientadas a la definición clara de funciones, la actualización de los manuales de organización y funciones, y el fortalecimiento del liderazgo institucional, con el propósito de prevenir conflictos, mejorar la coordinación interna y contribuir al desarrollo organizacional de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Figura 6

El estrés o la incertidumbre en el trabajo conlleva a los conflictos laborales y organizacionales

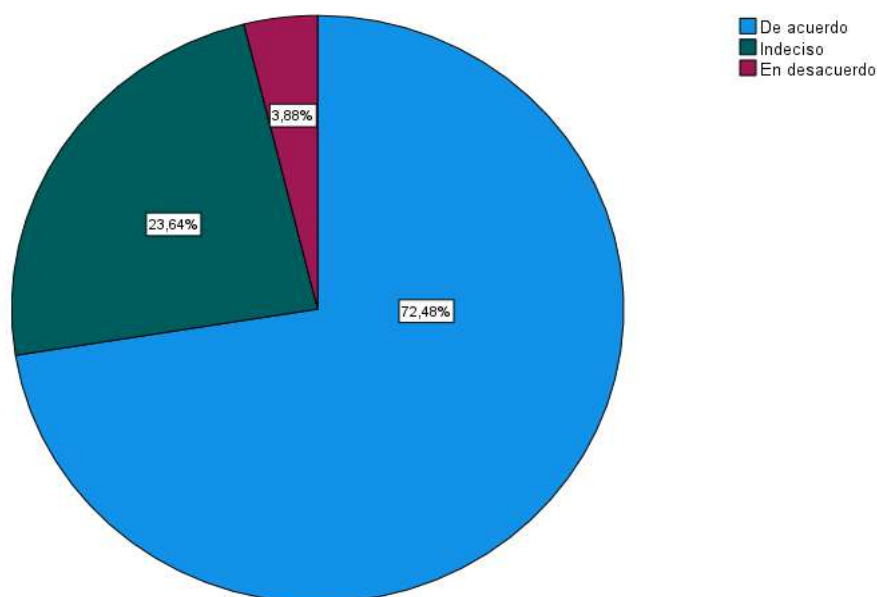


Tabla 7

El estrés o la incertidumbre en el trabajo conlleva a los conflictos laborales y organizacionales

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	187	187	72.5	72.5
Indeciso	61	248	23.6	96.1
En desacuerdo	10	258	3.9	100.0
Total	258		100.0	

Del procesamiento de la información presentada en la figura 6 y la tabla 7 se obtiene una visión relevante sobre la percepción de los trabajadores respecto al estrés y la incertidumbre laboral como factores generadores de conflictos laborales y organizacionales en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la alternativa De acuerdo, con un 72.5%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores reconoce que las condiciones de estrés y la falta de certeza en el entorno laboral propician la aparición de conflictos dentro de la institución. Este resultado pone de manifiesto que las cargas laborales elevadas, la presión por el cumplimiento de funciones y la inestabilidad en los procesos administrativos influyen negativamente en el comportamiento y las

relaciones interpersonales de los trabajadores. Asimismo, este alto nivel de acuerdo refleja que el estrés y la incertidumbre afectan el clima laboral, incrementan la tensión entre los miembros de las áreas administrativas y dificultan la cooperación y el trabajo en equipo. En segundo lugar, el 23.6% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo cual indica que un sector importante de los trabajadores no tiene una percepción claramente definida sobre la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar asociada a diferencias en las condiciones laborales entre áreas, a la adaptación individual frente a situaciones de presión o a la normalización del estrés como parte de la rutina institucional. No obstante, este porcentaje revela la necesidad de evaluar con mayor profundidad las condiciones de trabajo y los factores organizacionales que generan incertidumbre, a fin de reducir su impacto en el desempeño del personal. Finalmente, el menor porcentaje corresponde a la alternativa En desacuerdo, con un 3.9%, lo que indica que solo una reducida proporción de los trabajadores considera que el estrés o la incertidumbre no generan conflictos laborales y organizacionales. Esta posición minoritaria podría estar relacionada con experiencias laborales específicas o con una adecuada capacidad personal para manejar situaciones de presión. En términos generales, los resultados evidencian que el estrés y la incertidumbre constituyen fuentes relevantes de conflicto dentro de la universidad, afectando tanto las relaciones laborales como la eficiencia de la gestión administrativa. En consecuencia, se resalta la importancia de implementar estrategias institucionales orientadas a mejorar las condiciones de trabajo, fortalecer el apoyo organizacional y promover el bienestar laboral, con el propósito de prevenir conflictos y contribuir a la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Asimismo, estos hallazgos sugieren que la atención al bienestar emocional y psicológico del personal debe ser considerada una prioridad dentro de la gestión administrativa. La implementación de políticas orientadas a la reducción del estrés laboral y a la generación de entornos de trabajo estables contribuirá a mejorar las relaciones interpersonales y el desempeño organizacional. De este modo, el manejo preventivo del estrés y la incertidumbre se consolida como un factor clave para fortalecer la gestión administrativa y el desarrollo institucional.

Figura 7

Se establecen las estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la UNICA

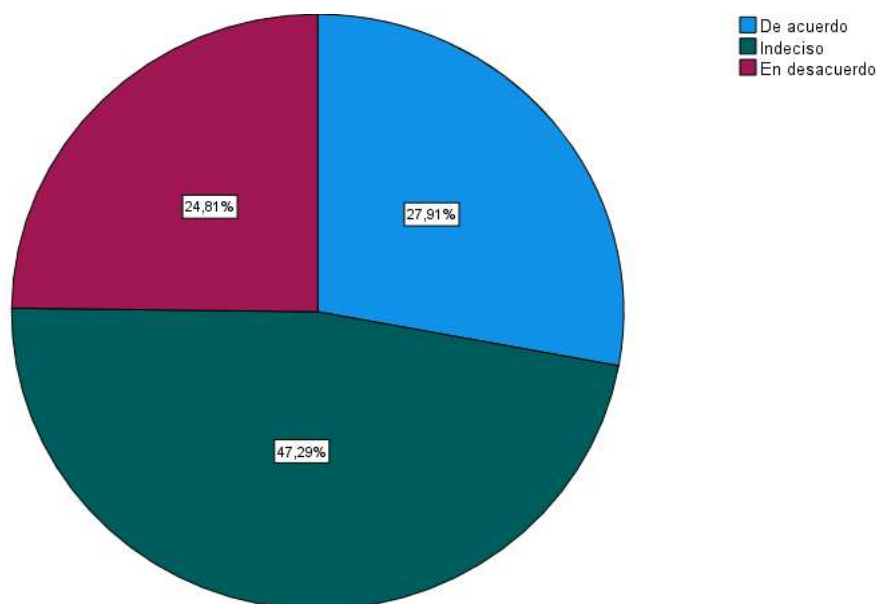


Tabla 8

Se establecen las estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	72	72	27.9	27.9
Indeciso	122	194	47.3	75.2
En desacuerdo	64	258	24.8	100.0
Total	258		100.0	

A partir del análisis de los datos consignados en la figura 7 y la tabla 8 se evidencia una percepción heterogénea respecto a la existencia y aplicación de estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la alternativa Indeciso, con un 47.3%, lo que revela que casi la mitad de los trabajadores no tiene una posición claramente definida sobre si se establecen estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la institución. Este resultado sugiere la existencia de debilidades en la difusión, aplicación o visibilidad de dichas estrategias, lo cual impide que el personal reconozca de manera clara su presencia y efectividad. Asimismo, la elevada indecisión puede estar asociada a la falta de lineamientos institucionales

explícitos, a la escasa capacitación en gestión de conflictos o a la aplicación informal de las estrategias existentes. En segundo lugar, el 27.9% de los encuestados manifestó estar De acuerdo, lo que indica que poco más de una cuarta parte de los trabajadores percibe que sí se establecen estrategias adecuadas para el manejo de conflictos. Este grupo podría haber experimentado prácticas positivas de diálogo, mediación o negociación en sus áreas de trabajo, lo cual les permite reconocer ciertos esfuerzos institucionales orientados a la gestión de los conflictos. No obstante, este porcentaje resulta insuficiente para afirmar que dichas estrategias se aplican de manera generalizada y sistemática en toda la universidad. Finalmente, el 24.8% de los trabajadores se ubica en la alternativa En desacuerdo, lo que evidencia que una proporción considerable percibe la ausencia o ineficacia de estrategias para el manejo de conflictos en la UNICA. Esta percepción puede estar vinculada a experiencias negativas, a la persistencia de conflictos no resueltos o a la falta de intervención oportuna por parte de las autoridades. En términos generales, los resultados reflejan la necesidad de fortalecer y formalizar las estrategias de manejo de conflictos, así como de promover su difusión y aplicación efectiva en todos los niveles de la gestión administrativa. En consecuencia, se resalta la importancia de implementar políticas institucionales claras, programas de capacitación y mecanismos de seguimiento que permitan mejorar la gestión de los conflictos y contribuir a la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Asimismo, resulta fundamental involucrar activamente a las autoridades y jefaturas en la promoción de una cultura organizacional orientada a la prevención y resolución constructiva de los conflictos. La consolidación de estrategias claras y participativas permitirá fortalecer la confianza del personal en los mecanismos institucionales existentes. De este modo, se contribuirá a mejorar el clima laboral y a optimizar de manera sostenida la gestión administrativa de la universidad.

Figura 8

La colaboración es relevante como estrategia para disminuir los conflictos en las organizaciones

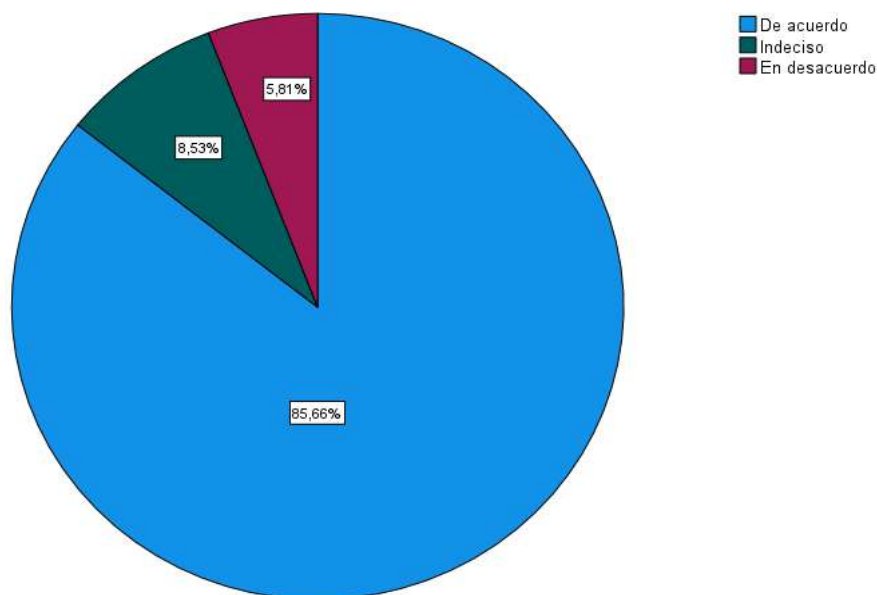


Tabla 9

La colaboración es relevante como estrategia para disminuir los conflictos en las organizaciones

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	221	221	85.7	85.7
Indeciso	22	243	8.5	94.2
En desacuerdo	15	258	5.8	100.0
Total	258		100.0	

Del examen de los resultados presentados en la figura 8 y la tabla 9 se desprende una percepción ampliamente favorable respecto a la colaboración como estrategia clave para disminuir los conflictos en las organizaciones, específicamente en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la alternativa De acuerdo, con un 85.7%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores reconoce la colaboración como un elemento fundamental para la prevención y resolución de los conflictos laborales y organizacionales. Este resultado pone de manifiesto que

el trabajo conjunto, el apoyo mutuo y la participación activa entre los miembros de la institución contribuyen significativamente a mejorar las relaciones interpersonales y a reducir las tensiones dentro del entorno laboral. Asimismo, esta elevada proporción refleja una valoración positiva de la colaboración como una práctica que favorece el diálogo, la confianza y la búsqueda de soluciones consensuadas frente a situaciones conflictivas. En segundo lugar, el 8.5% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que un grupo reducido de trabajadores no tiene una posición claramente definida sobre la relevancia de la colaboración como estrategia para disminuir los conflictos. Esta indecisión podría estar relacionada con experiencias limitadas de trabajo colaborativo, con la ausencia de espacios formales para la cooperación o con prácticas organizacionales que no promueven de manera sostenida la participación conjunta. No obstante, este porcentaje pone en evidencia la necesidad de reforzar una cultura organizacional basada en la colaboración y el trabajo en equipo. Finalmente, el 5.8% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una proporción minoritaria que no percibe la colaboración como una estrategia efectiva para reducir los conflictos. Esta postura podría estar asociada a experiencias negativas previas, a estilos de gestión individualistas o a contextos laborales donde la cooperación no ha sido promovida adecuadamente. En términos generales, los resultados obtenidos evidencian que la colaboración es ampliamente reconocida como una estrategia eficaz para el manejo de conflictos dentro de la universidad. En consecuencia, se resalta la importancia de fomentar prácticas colaborativas, fortalecer el trabajo en equipo y promover espacios de participación activa, con el propósito de disminuir los conflictos y contribuir a la optimización de la gestión administrativa.

Asimismo, la promoción de la colaboración debe integrarse de manera transversal en las políticas y procesos administrativos de la institución. El fortalecimiento de espacios de coordinación interáreas permitirá consolidar relaciones laborales más armónicas y eficientes. De esta manera, la colaboración se convierte en un factor estratégico para el logro de los objetivos institucionales y el desarrollo organizacional sostenible.

Figura 9

Las consideraciones situacionales son estrategias importantes para manejar los conflictos y optimizar resultados en la UNICA

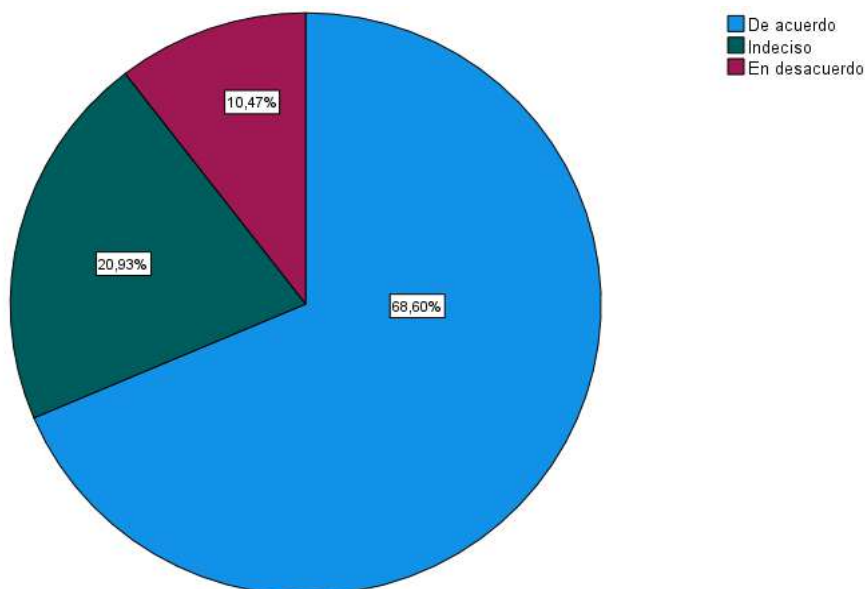


Tabla 10

Las consideraciones situacionales son estrategias importantes para manejar los conflictos y optimizar resultados en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	177	177	68.6	68.6
Indeciso	54	231	20.9	89.5
En desacuerdo	27	258	10.5	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los datos presentados en la figura 9 y la tabla 10 se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la importancia de las consideraciones situacionales como estrategias para el manejo de conflictos y la optimización de resultados en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 68.6%, lo que indica que más de la mitad de los trabajadores reconoce que la evaluación de las circunstancias específicas de cada situación constituye un elemento clave para gestionar adecuadamente los conflictos

dentro de la institución. Este resultado refleja que los trabajadores valoran la flexibilidad, el análisis del contexto y la adaptación de las decisiones como prácticas necesarias para resolver discrepancias de manera efectiva. Asimismo, esta percepción positiva sugiere que la aplicación de estrategias situacionales permite alcanzar soluciones más justas y equilibradas, favoreciendo tanto el desempeño individual como el logro de los objetivos institucionales. En segundo lugar, el 20.9% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que evidencia que un sector significativo del personal no tiene una postura claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar asociada a una limitada comprensión de las estrategias situacionales, a la falta de capacitación en manejo de conflictos o a experiencias dispares en la aplicación de este tipo de estrategias dentro de las distintas áreas administrativas. No obstante, este porcentaje pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos de formación y sensibilización del personal, a fin de promover una mayor comprensión sobre la importancia de considerar el contexto en la gestión de los conflictos. Finalmente, el 10.5% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una proporción menor pero relevante que no percibe las consideraciones situacionales como estrategias importantes para el manejo de conflictos y la optimización de resultados. Esta postura podría estar vinculada a estilos de gestión rígidos, a la preferencia por normas estrictas o a experiencias previas en las que la aplicación de estas estrategias no generó los resultados esperados. En términos generales, los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores reconoce el valor de las estrategias situacionales para el manejo de conflictos. En consecuencia, se resalta la importancia de promover una gestión administrativa flexible, contextualizada y orientada a la mejora continua, que permita optimizar los resultados institucionales y fortalecer el desarrollo organizacional. Asimismo, la incorporación sistemática de las consideraciones situacionales en la toma de decisiones contribuirá a reducir tensiones y prevenir conflictos recurrentes. De este modo, se fortalecerá una gestión administrativa más eficiente, adaptable y alineada con las necesidades reales de la institución y de su personal.

Figura 10

Los métodos utilizados para el tratamiento de conflictos son los más adecuados para optimizar resultados administrativos en la UNICA

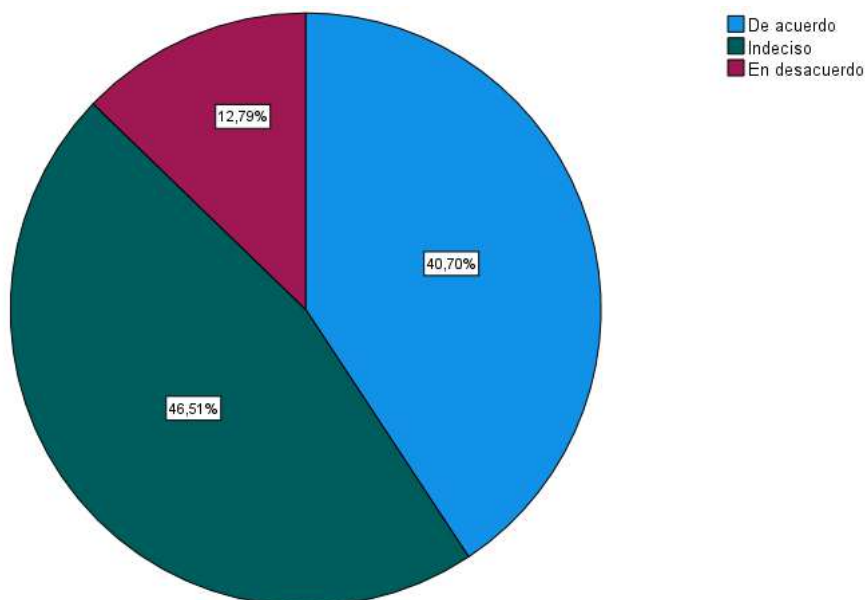


Tabla 11

Los métodos utilizados para el tratamiento de conflictos son los más adecuados para optimizar resultados administrativos en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	105	105	40.7	40.7
Indeciso	120	225	46.5	87.2
En desacuerdo	33	258	12.8	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los datos consignados en la figura 10 y la tabla 11 se obtiene una apreciación significativa sobre la percepción de los trabajadores respecto a la idoneidad de los métodos utilizados para el tratamiento de los conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la alternativa Indeciso, con un 46.5%, lo que evidencia que casi la mitad de los trabajadores no tiene una postura claramente definida sobre si los métodos aplicados para el manejo de conflictos son los más adecuados para optimizar los resultados administrativos. Este

resultado sugiere una falta de claridad, conocimiento o visibilidad respecto a los procedimientos y mecanismos institucionales empleados para la resolución de conflictos. Asimismo, la elevada indecisión podría estar relacionada con la aplicación poco sistemática de dichos métodos, la ausencia de lineamientos formales o la limitada participación del personal en los procesos de resolución de conflictos. En segundo lugar, el 40.7% de los encuestados manifestó estar De acuerdo, lo que indica que una proporción importante de trabajadores percibe que los métodos utilizados sí contribuyen a la optimización de los resultados administrativos. Este grupo reconoce la efectividad de ciertas prácticas como el diálogo, la mediación o la intervención de las autoridades, las cuales permiten resolver conflictos y mantener la continuidad de los procesos administrativos. No obstante, este porcentaje, aunque relevante, no alcanza a consolidarse como una percepción mayoritaria, lo que refleja la necesidad de fortalecer y estandarizar los métodos empleados. Finalmente, el 12.8% de los trabajadores se ubicó en la alternativa En desacuerdo, lo que evidencia que un sector considera que los métodos actuales no resultan adecuados para el tratamiento de los conflictos ni para la mejora de los resultados administrativos. Esta percepción puede estar asociada a experiencias negativas, a conflictos no resueltos oportunamente o a la falta de seguimiento de las decisiones adoptadas. En términos generales, los resultados reflejan la existencia de debilidades en la aplicación y percepción de los métodos de manejo de conflictos dentro de la institución. En consecuencia, se resalta la necesidad de revisar, fortalecer y formalizar los métodos utilizados, así como de capacitar al personal en su aplicación, con el propósito de mejorar su efectividad. De este modo, se contribuirá a optimizar la gestión administrativa, fortalecer el clima organizacional y promover una cultura institucional orientada a la resolución constructiva de los conflictos. Asimismo, resulta imprescindible establecer mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto real de los métodos aplicados en la resolución de conflictos. La mejora continua de estos procedimientos favorecerá una gestión administrativa más eficiente, transparente y orientada al logro de resultados institucionales.

Figura 11

El método cooperativo es fundamental para manejar los conflictos laborales y organizacionales en la UNICA

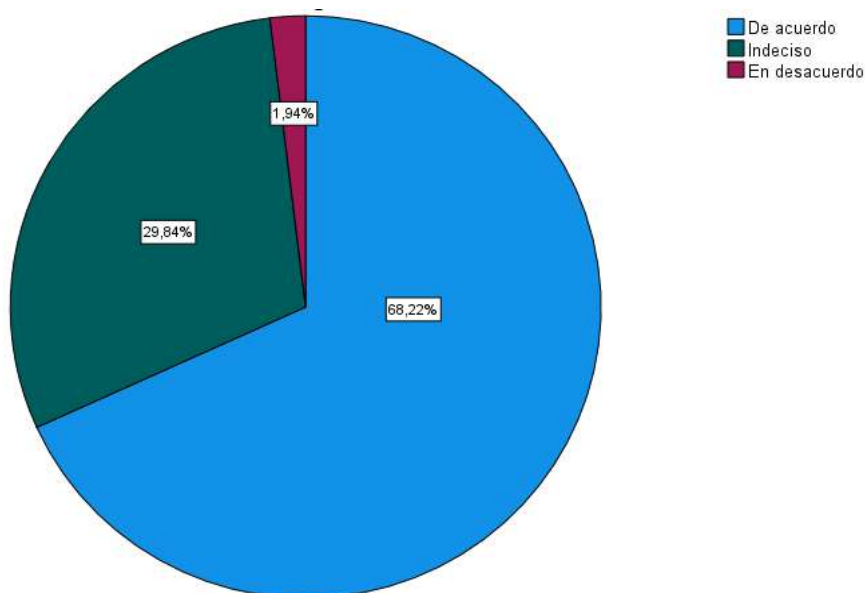


Tabla 12

El método cooperativo es fundamental para manejar los conflictos laborales y organizacionales en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	176	176	68.2	68.2
Indeciso	77	253	29.8	98.1
En desacuerdo	5	258	1.9	100.0
Total	258		100.0	

Del examen de los resultados consignados en la figura 11 y la tabla 12 se obtiene una interpretación relevante sobre la percepción de los trabajadores respecto al método cooperativo como una herramienta fundamental para el manejo de los conflictos laborales y organizacionales en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 68.2%, lo que evidencia que más de dos tercios de los trabajadores reconocen la importancia del método

cooperativo para enfrentar y resolver los conflictos dentro de la institución. Este resultado refleja que el personal valora el trabajo conjunto, el diálogo abierto y la búsqueda de soluciones consensuadas como mecanismos eficaces para disminuir tensiones y mejorar las relaciones laborales. Asimismo, esta percepción positiva sugiere que el enfoque cooperativo favorece la confianza, el respeto mutuo y la participación activa de las partes involucradas en la resolución de los conflictos, contribuyendo a un clima organizacional más armónico. En segundo lugar, el 29.8% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo cual indica que un sector considerable de los trabajadores no tiene una postura claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar relacionada con una limitada aplicación práctica del método cooperativo, con la falta de capacitación en este enfoque o con experiencias heterogéneas en su implementación dentro de las diferentes áreas administrativas. No obstante, este porcentaje pone en evidencia la necesidad de fortalecer la difusión y formación en métodos cooperativos, a fin de que los trabajadores puedan reconocer con mayor claridad sus beneficios. Finalmente, el menor porcentaje corresponde a la alternativa En desacuerdo, con un 1.9%, lo que evidencia que solo una mínima proporción del personal no considera al método cooperativo como fundamental para el manejo de los conflictos laborales y organizacionales. Esta postura minoritaria podría estar asociada a experiencias particulares o a la preferencia por métodos más directivos o normativos. En términos generales, los resultados obtenidos permiten afirmar que existe una valoración mayoritariamente favorable hacia el método cooperativo como estrategia para el manejo de conflictos en la universidad. En consecuencia, se resalta la importancia de promover de manera sistemática este método dentro de la gestión administrativa, fortaleciendo el trabajo en equipo y la comunicación efectiva. De este modo, el método cooperativo se consolida como un elemento clave para la prevención de conflictos, la mejora del clima laboral y la optimización de la gestión administrativa. Asimismo, la institucionalización del método cooperativo permitirá fortalecer las capacidades de negociación y resolución pacífica de conflictos entre los trabajadores. Esto contribuirá a consolidar una cultura organizacional basada en la cooperación, el respeto y la mejora continua de los procesos administrativos.

Figura 12

Para disminuir los conflictos en la UNICA se debe ubicar a las personas por vocación, habilidades y destrezas

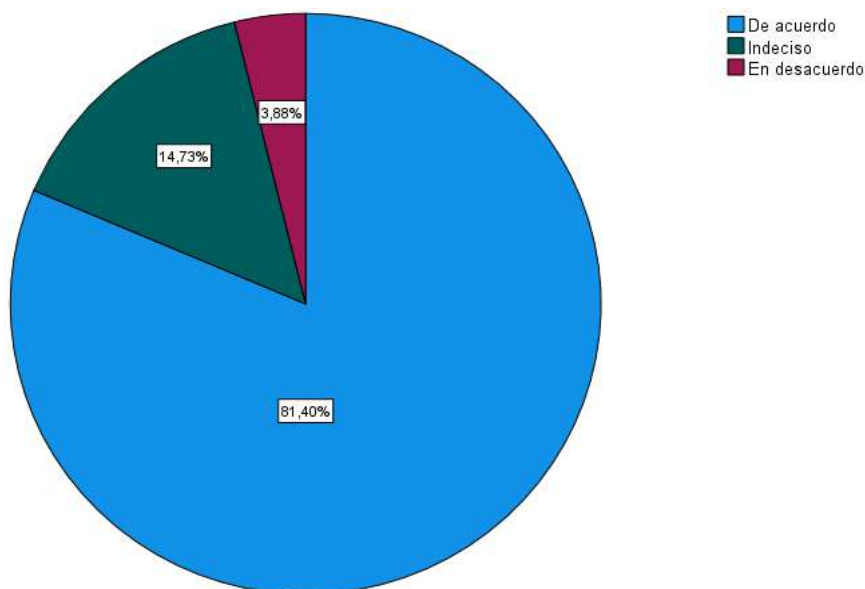


Tabla 13

Para disminuir los conflictos en la UNICA se debe ubicar a las personas por vocación, habilidades y destrezas

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	210	210	81.4	81.4
Indeciso	38	248	14.7	96.1
En desacuerdo	10	258	3.9	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los datos expuestos en la figura 12 y la tabla 13 se obtiene una interpretación clara sobre la percepción de los trabajadores respecto a la adecuada ubicación del personal según su vocación, habilidades y destrezas como estrategia para disminuir los conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 81.4%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores considera que la correcta asignación de funciones en función de las competencias personales constituye un factor determinante para la

reducción de conflictos laborales y organizacionales. Este resultado refleja que los trabajadores perciben que cuando las personas desempeñan funciones acordes a su perfil profesional, capacidades y motivaciones, se reduce la insatisfacción laboral y se fortalece el compromiso con la institución. Asimismo, esta percepción mayoritaria pone de manifiesto que la inadecuada asignación de roles puede generar tensiones, bajo desempeño y conflictos que afectan la eficiencia de la gestión administrativa. En segundo lugar, el 14.7% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que un sector del personal no tiene una postura claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar asociada a experiencias diversas en la asignación de funciones, a cambios frecuentes en los puestos de trabajo o a la falta de procesos formales de evaluación de competencias dentro de la institución. No obstante, este porcentaje evidencia la necesidad de fortalecer los sistemas de gestión del talento humano, orientados a identificar y aprovechar adecuadamente las capacidades del personal administrativo. Finalmente, el 3.9% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una proporción reducida que no considera que la ubicación del personal según vocación, habilidades y destrezas contribuya a disminuir los conflictos en la universidad. Esta posición minoritaria podría estar relacionada con percepciones individuales, experiencias particulares o con la creencia de que otros factores organizacionales influyen con mayor peso en la generación de conflictos. En términos generales, los resultados obtenidos evidencian que la correcta gestión del recurso humano es percibida como una estrategia clave para la prevención de conflictos y la mejora del clima laboral. En consecuencia, se resalta la importancia de implementar políticas de selección, evaluación y asignación de personal basadas en competencias, con el propósito de optimizar el desempeño laboral y fortalecer la gestión administrativa. De este modo, la adecuada ubicación del personal se consolida como un elemento fundamental para la disminución de conflictos y el desarrollo organizacional sostenible de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Figura 13

Nivel de variable manejo de conflictos

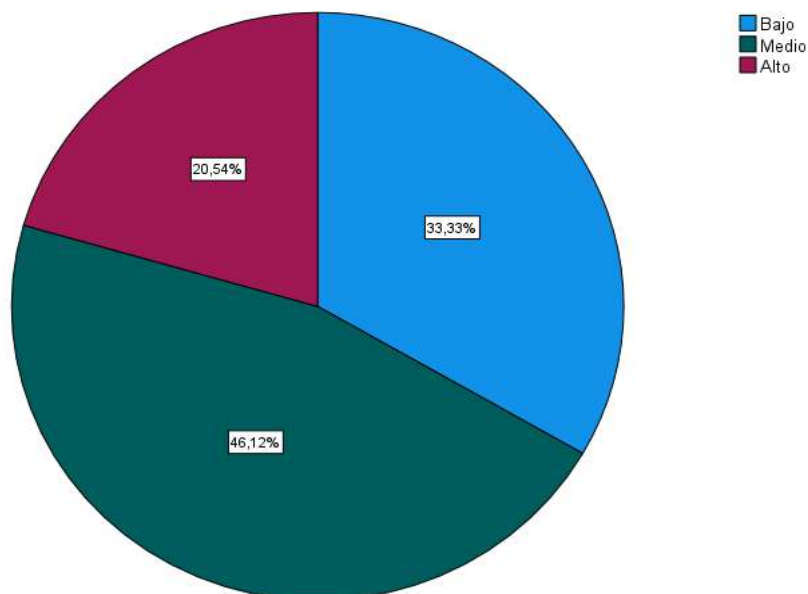


Tabla 14

Nivel de variable manejo de conflictos

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	86	86	33.3	33.3
Medio	119	205	46.1	79.5
Alto	53	258	20.5	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los resultados presentados en la figura 13 y la tabla 14 se obtiene una visión global sobre el nivel de la variable manejo de conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en el nivel Medio, con un 46.1%, lo que evidencia que casi la mitad de los trabajadores percibe que el manejo de conflictos en la institución se desarrolla de manera moderada. Este resultado indica que, si bien existen algunas prácticas, mecanismos o esfuerzos orientados a la gestión de los conflictos, estos no se aplican de forma sistemática ni plenamente efectiva en todos los niveles de la gestión administrativa. Asimismo, este nivel medio sugiere que la universidad cuenta con ciertas capacidades para enfrentar situaciones conflictivas, pero aún

presenta limitaciones en cuanto a estrategias, métodos y competencias del personal para lograr una gestión óptima de los conflictos. En segundo lugar, el 33.3% de los trabajadores se ubica en el nivel Bajo, lo que representa una proporción considerable que percibe deficiencias significativas en el manejo de los conflictos institucionales. Este resultado pone de manifiesto la existencia de problemas relacionados con la falta de estrategias claras, debilidades en la comunicación interna, escasa capacitación en resolución de conflictos y limitada intervención oportuna por parte de las autoridades. La presencia de un porcentaje elevado en este nivel evidencia que una parte importante del personal experimenta dificultades para afrontar y resolver los conflictos de manera constructiva, lo cual afecta el clima laboral y la eficiencia de los procesos administrativos. Finalmente, el menor porcentaje corresponde al nivel Alto, con un 20.5%, lo que indica que solo una quinta parte de los trabajadores considera que el manejo de conflictos en la universidad es adecuado y efectivo. Este grupo reconoce la aplicación de prácticas positivas orientadas al diálogo, la cooperación y la resolución oportuna de las discrepancias. No obstante, este porcentaje resulta insuficiente para consolidar una percepción institucional favorable. En términos generales, los resultados evidencian que el manejo de conflictos en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga se encuentra predominantemente en un nivel medio, con una presencia significativa de percepciones negativas. En consecuencia, se resalta la necesidad de fortalecer las políticas institucionales, desarrollar capacidades en el personal y promover estrategias integrales de manejo de conflictos. De este modo, se podrá avanzar hacia un nivel alto de gestión de conflictos, contribuyendo a la optimización de la gestión administrativa y al fortalecimiento del desarrollo organizacional de la universidad. Asimismo, resulta indispensable promover una cultura organizacional orientada a la prevención y resolución constructiva de los conflictos en todos los niveles de la institución. La implementación de programas de capacitación y acompañamiento permitirá mejorar las competencias del personal para enfrentar situaciones conflictivas. De esta manera, se favorecerá un ambiente laboral más armónico y una gestión administrativa más eficiente y sostenible.

3.2. Análisis de variable: Optimización de la gestión Administrativa – UNICA

Figura 14

La optimización de resultados administrativos depende de la acertada aplicación de las normas que rigen el sistema universitario

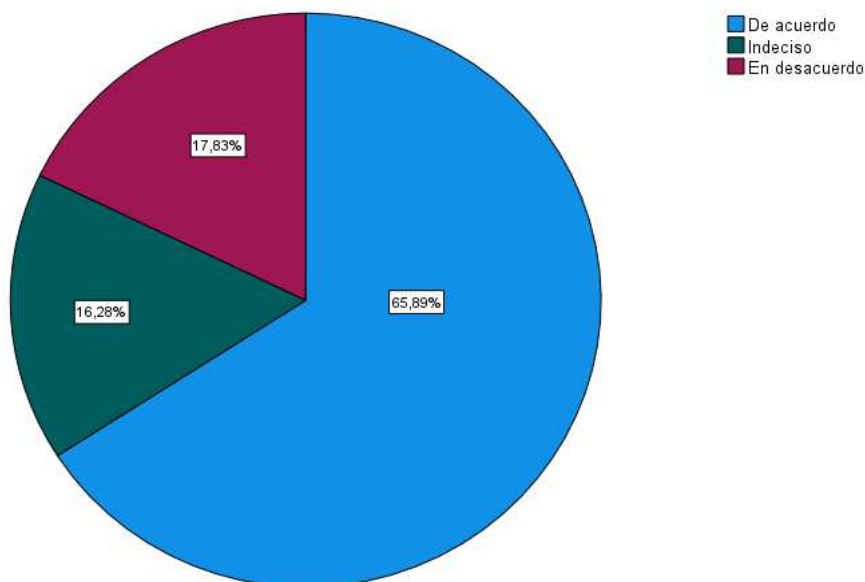


Tabla 15

La optimización de resultados administrativos depende de la acertada aplicación de las normas que rigen el sistema universitario

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	170	170	65.9	65.9
Indeciso	42	212	16.3	82.2
En desacuerdo	46	258	17.8	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de la información presentada en la figura 14 y la tabla 15 se obtiene una apreciación relevante sobre la percepción de los trabajadores respecto a la optimización de la gestión administrativa y su relación con la aplicación de las normas que rigen el sistema universitario en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 65.9%, lo que evidencia que más de la mitad de los trabajadores considera que la optimización de

los resultados administrativos depende, en gran medida, de la correcta y oportuna aplicación de las normas universitarias. Este resultado refleja que el personal reconoce la importancia del marco normativo como un elemento orientador de los procesos administrativos, que permite ordenar las actividades, garantizar la transparencia y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, esta percepción positiva sugiere que la aplicación adecuada de las normas contribuye a reducir errores, evitar improvisaciones y fortalecer la eficiencia en la gestión administrativa. En segundo lugar, el 17.8% de los encuestados se ubica en la categoría En desacuerdo, lo que indica que un grupo significativo de trabajadores no considera que la optimización de los resultados administrativos dependa directamente de la aplicación de las normas vigentes. Esta percepción podría estar asociada a experiencias en las que la excesiva rigidez normativa ha limitado la eficiencia, a la desactualización de algunas disposiciones o a la falta de coherencia entre la norma y la realidad operativa de la universidad. No obstante, este porcentaje pone en evidencia la necesidad de revisar, actualizar y adecuar las normas institucionales para que respondan de manera efectiva a las demandas de la gestión administrativa. En tercer lugar, el 16.3% de los trabajadores se ubica en la alternativa Indeciso, lo que revela que un sector del personal no tiene una postura claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar vinculada a un conocimiento limitado del sistema normativo universitario, a una aplicación desigual de las normas entre las distintas áreas administrativas o a la percepción de que otros factores, como el liderazgo y la gestión del talento humano, influyen con mayor peso en la optimización de los resultados. En términos generales, los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores reconoce el rol fundamental de las normas en la optimización de la gestión administrativa, aunque también se identifican percepciones críticas y ambiguas que deben ser atendidas. En consecuencia, se resalta la importancia de fortalecer la difusión, capacitación y correcta aplicación del marco normativo, así como de promover una gestión administrativa flexible y orientada a resultados. De este modo, la adecuada aplicación de las normas universitarias contribuirá de manera efectiva a la optimización de la gestión administrativa y al fortalecimiento institucional.

Figura 15

La efectividad administrativa de la UNICA dependerá de la disminución de conflictos personales y laborales

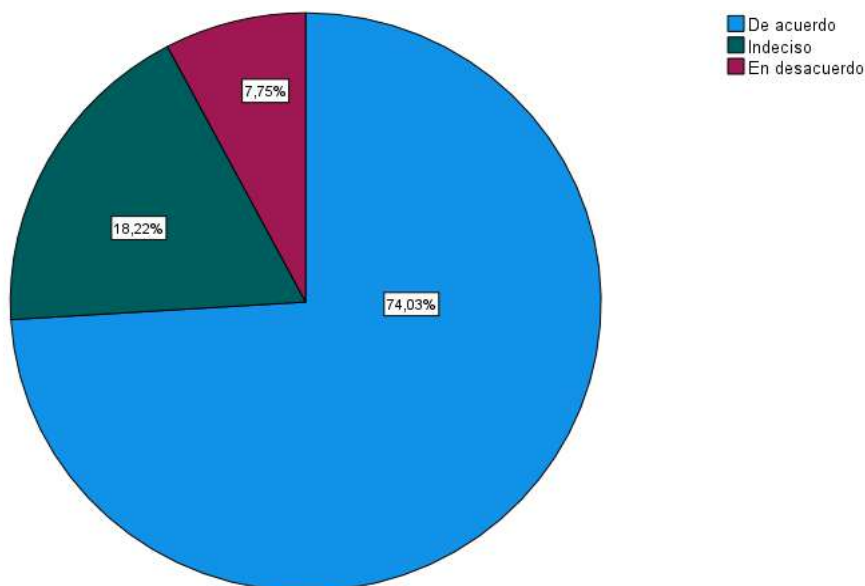


Tabla 16

La efectividad administrativa de la UNICA dependerá de la disminución de conflictos personales y laborales

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	191	191	74.0	74.0
Indeciso	47	238	18.2	92.2
En desacuerdo	20	258	7.8	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los resultados consignados en la figura 15 y la tabla 16 se obtiene una interpretación significativa sobre la percepción de los trabajadores respecto a la relación entre la disminución de los conflictos personales y laborales y la efectividad administrativa de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la alternativa De acuerdo, con un 74.0%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores considera que la efectividad administrativa de la institución depende en gran medida de la reducción de los conflictos personales y laborales. Este

resultado refleja que el personal reconoce el impacto directo que los conflictos tienen en el desempeño administrativo, la coordinación entre áreas y la calidad de los servicios brindados. Asimismo, esta percepción positiva sugiere que la disminución de los conflictos favorece un clima laboral más armonioso, mejora la comunicación interna y fortalece el compromiso del personal con los objetivos institucionales. En segundo lugar, el 18.2% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que un sector relevante del personal no tiene una postura claramente definida respecto a la afirmación planteada. Esta indecisión puede estar relacionada con experiencias diversas en el manejo de los conflictos, con la percepción de que otros factores organizacionales también influyen en la efectividad administrativa o con la falta de información sobre las estrategias institucionales orientadas a la gestión de conflictos. No obstante, este porcentaje evidencia la necesidad de fortalecer las acciones de sensibilización y capacitación en materia de manejo de conflictos, a fin de generar mayor claridad y consenso entre los trabajadores. Finalmente, el 7.8% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una proporción minoritaria que no considera que la disminución de los conflictos personales y laborales sea un factor determinante para la efectividad administrativa. Esta postura podría estar asociada a experiencias particulares, a estilos de trabajo individualizados o a la percepción de que la eficiencia administrativa depende principalmente de factores estructurales o normativos. En términos generales, los resultados obtenidos evidencian que la mayoría de los trabajadores reconoce la importancia de reducir los conflictos para mejorar la efectividad administrativa. En consecuencia, se resalta la necesidad de implementar estrategias integrales de manejo de conflictos que contribuyan a fortalecer el clima laboral y la eficiencia de la gestión administrativa. De este modo, la disminución de los conflictos personales y laborales se consolida como un elemento clave para la optimización de la gestión administrativa y el desarrollo institucional.

Figura 16

Se logran los objetivos y metas en la UNICA

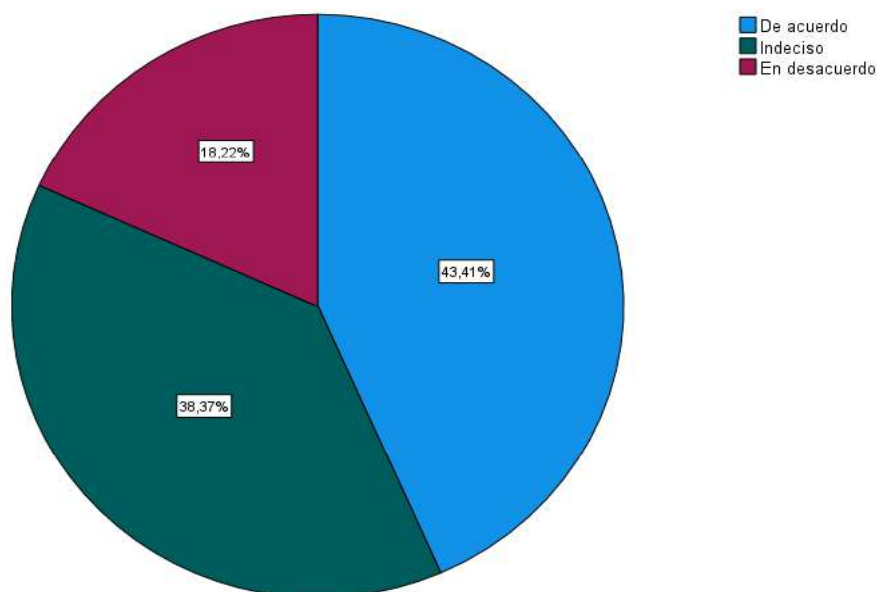


Tabla 17

Se logran los objetivos y metas en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	112	112	43.4	43.4
Indeciso	99	211	38.4	81.8
En desacuerdo	47	258	18.2	100.0
Total	258		100.0	

A partir del procesamiento y análisis de los datos presentados en la figura 16 y la tabla 17, se realiza la interpretación de los resultados obtenidos respecto a la variable Optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, específicamente en relación con la afirmación “Se logran los objetivos y metas en la UNICA”, durante el período 2021-2023. En primer término, el mayor porcentaje de respuestas corresponde a la opción De acuerdo, con un 43.4%, lo que evidencia que una proporción significativa de los trabajadores percibe que la institución logra cumplir con los objetivos y metas establecidos. Este resultado refleja una valoración relativamente favorable del desempeño administrativo, sugiriendo que las acciones de planificación, organización y ejecución institucional han permitido alcanzar

resultados concretos en determinados ámbitos de la gestión. Asimismo, esta percepción positiva puede estar asociada al esfuerzo del personal administrativo, a la implementación de lineamientos estratégicos y al compromiso institucional orientado al cumplimiento de metas. Sin embargo, el porcentaje alcanzado no representa una mayoría absoluta, lo que permite inferir que, si bien existen avances, aún persisten aspectos susceptibles de mejora en la optimización de la gestión administrativa. En segundo lugar, el 38.4% de los trabajadores se ubica en la alternativa Indeciso, lo que constituye un porcentaje considerable y revela que una parte importante del personal no tiene una opinión definida respecto al logro de los objetivos y metas institucionales. Esta indecisión podría explicarse por la falta de información clara sobre los resultados alcanzados, por una limitada comunicación interna o por experiencias heterogéneas en las distintas áreas administrativas. Del mismo modo, este grupo podría percibir que algunos objetivos se cumplen parcialmente, mientras que otros no se concretan en los plazos previstos, generando incertidumbre en la evaluación global de la gestión. En tercer lugar, el 18.2% de los encuestados manifestó estar En desacuerdo, lo que indica que casi una quinta parte de los trabajadores considera que no se están logrando adecuadamente los objetivos y metas en la UNICA. Esta percepción negativa puede estar vinculada a deficiencias en los procesos administrativos, a problemas de coordinación, a limitaciones en los recursos o a la presencia de conflictos que afectan el desempeño institucional. En términos generales, los resultados evidencian una percepción dividida respecto al logro de los objetivos y metas institucionales, predominando una valoración favorable, aunque acompañada de altos niveles de indecisión. En este contexto, se resalta la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión administrativa, así como de mejorar la comunicación de los logros institucionales. De esta manera, se contribuirá a consolidar la optimización de la gestión administrativa y a generar mayor confianza y claridad entre los trabajadores de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga.

Figura 17

El proceso administrativo es eficaz para el desarrollo de la UNICA

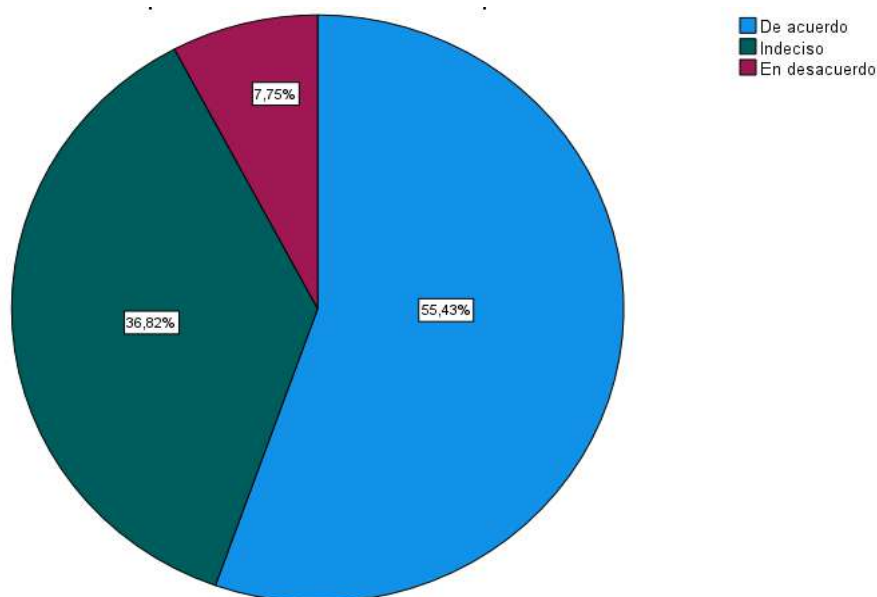


Tabla 18

El proceso administrativo es eficaz para el desarrollo de la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	143	143	55.4	55.4
Indeciso	95	238	36.8	92.2
En desacuerdo	20	258	7.8	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los resultados presentados en la figura 17 y la tabla 18 se obtiene una interpretación relevante sobre la percepción de los trabajadores respecto a la eficacia del proceso administrativo para el desarrollo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el período 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en la alternativa De acuerdo, con un 55.4%, lo que evidencia que más de la mitad de los trabajadores considera que el proceso administrativo resulta eficaz para el desarrollo institucional. Este resultado refleja una valoración positiva de las funciones administrativas relacionadas con la planificación, organización, dirección y control, las cuales permiten orientar las actividades hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, esta percepción sugiere que existen

procedimientos y prácticas administrativas que contribuyen al funcionamiento adecuado de la universidad y al desarrollo de sus actividades académicas y administrativas. No obstante, el porcentaje alcanzado indica que, si bien predomina una opinión favorable, aún existen aspectos del proceso administrativo que pueden ser fortalecidos para lograr mayores niveles de eficiencia y efectividad. En segundo lugar, el 36.8% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que representa un porcentaje significativo de trabajadores que no tiene una postura claramente definida sobre la eficacia del proceso administrativo. Esta indecisión puede estar asociada a una percepción parcial de los resultados del proceso administrativo, a la falta de información sobre los avances institucionales o a experiencias diferenciadas en las distintas áreas de trabajo. Del mismo modo, este grupo podría considerar que algunos procesos funcionan adecuadamente, mientras que otros presentan limitaciones que afectan su valoración global. En tercer lugar, el 7.8% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que indica que una proporción minoritaria percibe que el proceso administrativo no es eficaz para el desarrollo de la UNICA. Esta percepción negativa puede estar vinculada a deficiencias en la ejecución de los procesos, a problemas de coordinación interinstitucional, a la burocracia excesiva o a la presencia de conflictos que dificultan el desempeño administrativo. En términos generales, los resultados evidencian que existe una percepción mayoritariamente favorable sobre la eficacia del proceso administrativo, aunque acompañada de un nivel considerable de indecisión. En este contexto, se resalta la necesidad de fortalecer la mejora continua de los procesos administrativos, optimizar la comunicación interna y promover una gestión más participativa y transparente. De esta manera, se contribuirá a consolidar la eficacia del proceso administrativo y a fortalecer el desarrollo institucional.

Figura 18

La planificación y la organización de las actividades son relevantes para la óptima gestión en la UNICA

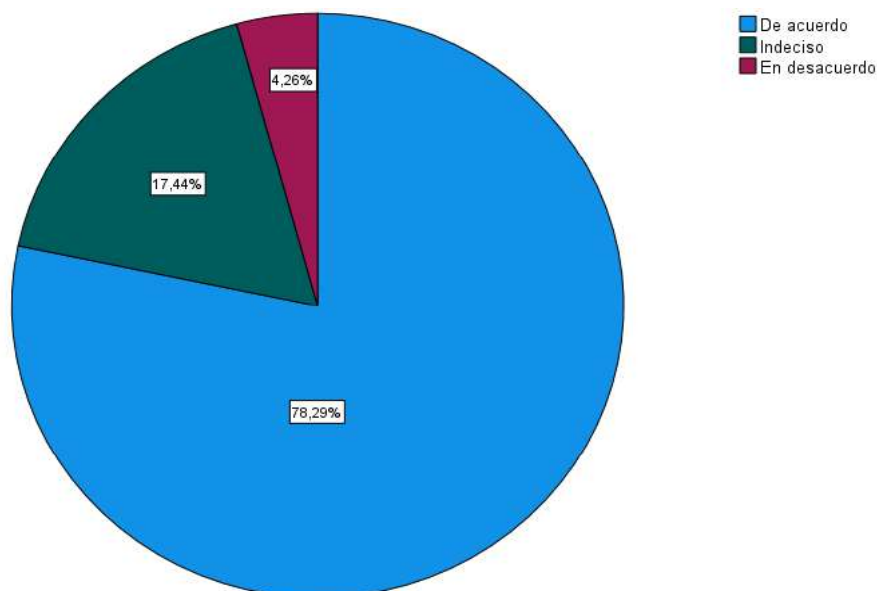


Tabla 19

La planificación y la organización de las actividades son relevantes para la óptima gestión en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	202	202	78.3	78.3
Indeciso	45	247	17.4	95.7
En desacuerdo	11	258	4.3	100.0
Total	258		100.0	

Del examen de los resultados consignados en la figura 18 y la tabla 19 se desprende una interpretación significativa sobre la percepción de los trabajadores respecto a la relevancia de la planificación y la organización de las actividades para una óptima gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante los años 2021-2023. En primer término, el mayor porcentaje se concentra en la alternativa De acuerdo, con un 78.3%, lo que evidencia una clara y mayoritaria aceptación de que la planificación y la organización constituyen pilares fundamentales para el adecuado funcionamiento de la gestión administrativa institucional. Este

resultado refleja que los trabajadores reconocen la importancia de establecer objetivos claros, definir estrategias, asignar recursos de manera eficiente y estructurar adecuadamente las actividades para alcanzar mejores resultados administrativos. Asimismo, esta elevada proporción pone de manifiesto que existe una cultura organizacional que valora la previsión y el orden como elementos clave para el desarrollo institucional. De igual forma, la planificación adecuada permite anticipar problemas, reducir la improvisación y minimizar la aparición de conflictos laborales y organizacionales, contribuyendo a una gestión más eficiente y armónica. En segundo lugar, el 17.4% de los encuestados se ubica en la categoría Indeciso, lo que indica que una parte de los trabajadores no tiene una percepción completamente definida sobre la relevancia de la planificación y la organización en la gestión administrativa. Esta indecisión puede estar relacionada con experiencias laborales heterogéneas, limitaciones en la ejecución de los planes institucionales o una escasa participación en los procesos de planificación. Además, este grupo podría percibir que, aunque la planificación es importante, no siempre se aplica de manera efectiva o coherente en todas las áreas de la universidad. En tercer lugar, el 4.3% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una minoría que considera que la planificación y la organización no son determinantes para una óptima gestión administrativa. Esta percepción negativa podría estar asociada a la presencia de prácticas burocráticas, rigidez en los procedimientos o falta de seguimiento a los planes establecidos. En términos generales, los resultados evidencian una percepción ampliamente favorable respecto al rol estratégico de la planificación y la organización en la optimización de la gestión administrativa de la UNICA. No obstante, la presencia de porcentajes de indecisión y desacuerdo revela la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación participativa, mejorar la comunicación interna y garantizar la correcta ejecución y evaluación de los planes institucionales. De este modo, se contribuirá a consolidar una gestión administrativa más eficiente, coherente y orientada al logro de los objetivos institucionales, en concordancia con una adecuada gestión de los conflictos organizacionales.

Figura 19

El control previo, durante y después de las operaciones son importantes para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la UNICA

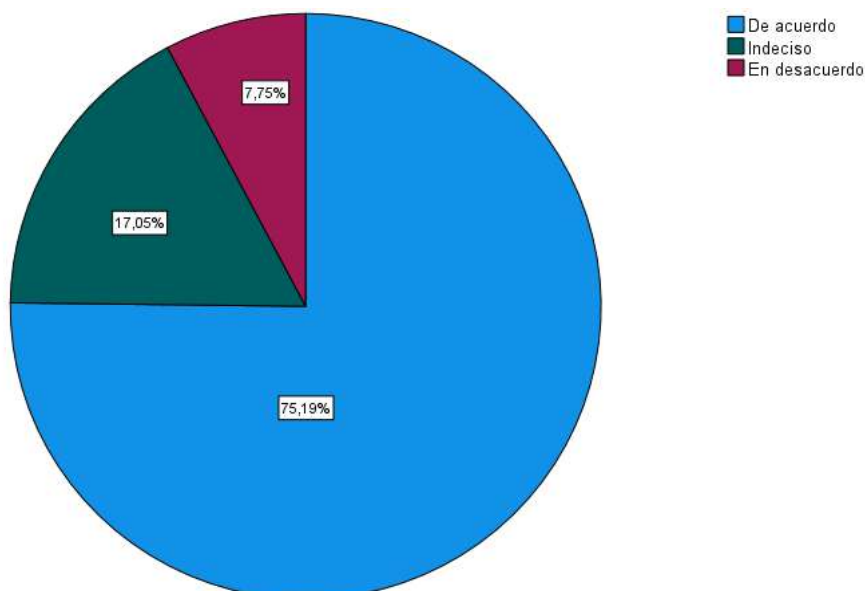


Tabla 20

El control previo, durante y después de las operaciones son importantes para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la UNICA

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	194	194	75.2	75.2
Indeciso	44	238	17.1	92.2
En desacuerdo	20	258	7.8	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de los resultados presentados en la figura 19 y la tabla 20 se obtiene una interpretación relevante respecto a la percepción de los trabajadores sobre la importancia del control previo, durante y posterior a las operaciones como mecanismo para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el periodo 2021-2023. En primer lugar, el mayor porcentaje se concentra en la alternativa De acuerdo, con un 75.2%, lo que evidencia que una amplia mayoría de los trabajadores reconoce el rol fundamental que cumple el control en las diferentes etapas del proceso administrativo. Este

resultado refleja una valoración positiva de los mecanismos de control como herramientas clave para garantizar el cumplimiento de normas, procedimientos y objetivos institucionales. Asimismo, el control previo permite anticipar posibles riesgos y prevenir errores que podrían generar conflictos laborales o administrativos. De igual manera, el control durante la ejecución de las operaciones facilita el seguimiento oportuno de las actividades, permitiendo realizar correcciones inmediatas y asegurar el uso eficiente de los recursos. Por su parte, el control posterior contribuye a evaluar los resultados alcanzados, identificar desviaciones y fortalecer la mejora continua dentro de la gestión administrativa. En este sentido, la alta proporción de respuestas favorables evidencia que los trabajadores asocian directamente el control integral con una gestión más ordenada, transparente y eficiente. En segundo término, el 17.1% de los encuestados se ubicó en la categoría Indeciso, lo que revela que un grupo significativo de trabajadores no tiene una postura claramente definida sobre la efectividad del control en la reducción de conflictos y la optimización de la gestión. Esta indecisión podría estar vinculada a experiencias institucionales en las que los controles no se aplican de manera uniforme o no generan los resultados esperados. Asimismo, podría reflejar limitaciones en la difusión de los procedimientos de control o una escasa participación del personal en dichos procesos. En tercer lugar, el 7.8% de los trabajadores manifestó estar En desacuerdo, lo que representa una minoría que no percibe al control como un factor determinante para mejorar la gestión administrativa. Esta percepción negativa podría asociarse a prácticas de control excesivamente rígidas, burocráticas o punitivas, que en lugar de prevenir conflictos, podrían incrementarlos. En términos generales, los resultados evidencian una tendencia mayoritariamente favorable hacia la importancia del control en sus diferentes etapas como elemento clave para la optimización de la gestión administrativa en la UNICA. No obstante, la presencia de niveles de indecisión y desacuerdo pone de manifiesto la necesidad de fortalecer una cultura de control orientada a la prevención, la mejora continua y la participación activa de los trabajadores. De esta manera, el control podrá consolidarse como un instrumento estratégico para disminuir los conflictos y contribuir al logro de una gestión administrativa más eficiente y alineada con los objetivos institucionales.

Figura 20

Nivel de variable optimización de la gestión administrativa

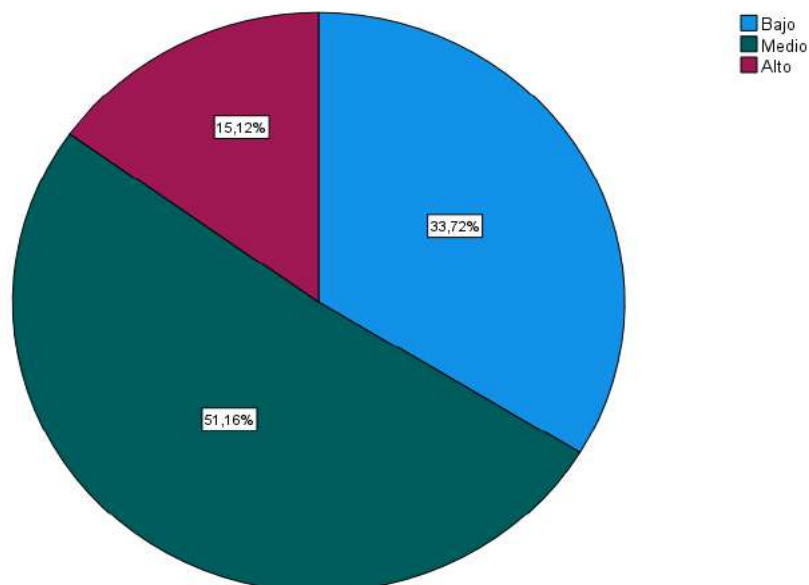


Tabla 21

Nivel de variable optimización de la gestión administrativa

	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	87	87	33.7	33.7
Medio	132	219	51.2	84.9
Alto	39	258	15.1	100.0
Total	258		100.0	

Del análisis de la figura 20 y la tabla 21 se desprenden resultados significativos respecto al nivel de la variable optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante el periodo 2021-2023. En primer término, el mayor porcentaje de respuestas se concentra en el nivel Medio, con un 51.2%, lo que indica que más de la mitad de los trabajadores percibe que la gestión administrativa presenta avances parciales en cuanto a su optimización, pero aún con limitaciones que impiden alcanzar un desempeño plenamente eficiente. Este resultado sugiere que existen procedimientos, normas y prácticas administrativas que funcionan de manera aceptable, aunque no logran consolidarse de forma integral en toda la institución. Asimismo, este nivel medio refleja la presencia de esfuerzos orientados a mejorar la

planificación, organización, dirección y control, pero con debilidades en su articulación y continuidad. En este contexto, la gestión administrativa muestra un desempeño intermedio que requiere fortalecimiento para responder de manera más eficaz a las demandas institucionales. En segundo lugar, el 33.7% de los trabajadores ubicó la optimización de la gestión administrativa en un nivel Bajo, lo cual evidencia que una proporción considerable percibe deficiencias importantes en los procesos administrativos. Este resultado pone de manifiesto la existencia de problemas relacionados con la aplicación de normas, la coordinación entre áreas, la toma de decisiones y el manejo de recursos, los cuales pueden generar ineficiencias y conflictos internos. Además, un nivel bajo de optimización puede estar asociado a prácticas administrativas tradicionales, resistencia al cambio o limitada capacidad de gestión por parte de algunos responsables. Esta percepción negativa representa un riesgo para el logro de los objetivos institucionales y para la calidad del servicio que brinda la universidad. En tercer lugar, solo el 15.1% de los encuestados considera que la optimización de la gestión administrativa se encuentra en un nivel Alto, lo que evidencia que una minoría percibe una gestión eficiente, moderna y orientada a resultados. Este reducido porcentaje sugiere que las buenas prácticas administrativas no están generalizadas en toda la institución, sino que se presentan de manera aislada o en determinadas áreas. No obstante, este grupo refleja que existen experiencias positivas que podrían servir como referencia para mejorar la gestión en su conjunto. En términos generales, los resultados muestran que la optimización de la gestión administrativa en la UNICA se encuentra predominantemente en un nivel medio, con una presencia significativa de percepciones negativas y un bajo nivel de excelencia. Esta situación evidencia la necesidad de implementar estrategias integrales de mejora, orientadas a fortalecer la planificación, la organización, el control y la gestión del talento humano. Asimismo, se requiere una adecuada gestión de los conflictos institucionales, ya que estos influyen directamente en la eficiencia administrativa. En consecuencia, mejorar la optimización de la gestión administrativa permitirá no solo elevar el desempeño institucional, sino también contribuir al desarrollo sostenible y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la universidad.

3.3. Análisis inferencial

3.3.1. Prueba de normalidad

Tabla 23

Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

	Estadístico	gl	Sig.
Manejo de conflictos	0.224	258	0.000
Optimización de la gestión Administrativa	0.161	258	0.000

En la Tabla 23 se aplicó la prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov y se evidenció que tanto la variable manejo de conflictos (estadístico = 0,224; gl = 258; sig. = 0,000) como la de optimización de la gestión administrativa (estadístico = 0,161; gl = 258; sig. = 0,000) obtuvieron valores de significancia inferiores al nivel crítico de 0,05, por lo que se concluyó que ambas distribuciones no siguieron una distribución normal y, en consecuencia, se justificó el empleo de pruebas no paramétrica Rho de Spearman en el análisis inferencial.

3.3.2. Hipótesis general

Hipótesis nula (Ho):

El manejo de conflictos no incide directamente en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023.

Hipótesis alterna (Ha):

El manejo de conflictos incide directamente en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023.

Tabla 24

Hipótesis general

			Manejo de conflictos	Optimización de la gestión Administrativa
Rho de Spearman	Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,573
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	258	258
	Optimización de la gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,573	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	258	258

En la Tabla 24, se comprobó la hipótesis general mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0,573 con una significancia bilateral de 0,000 y una muestra de 258 observaciones. Dado que el valor de significancia fue menor al nivel crítico de 0,05, se rechazó la hipótesis nula (Ho) y se aceptó la hipótesis alterna (Ha), concluyéndose que, en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga durante los años 2021-2023, el manejo de conflictos incidió directa y significativamente en la optimización de la gestión administrativa.

3.3.3. Hipótesis específica 1

Hipótesis nula (H₀):

Las fuentes de manejo de conflictos no inciden significativamente la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Hipótesis alterna (H_a):

Las fuentes de manejo de conflictos inciden significativamente la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Tabla 25

Hipótesis específica 1

			Fuentes	Optimización de la gestión Administrativa
Rho de Spearman	Fuentes	Coeficiente de correlación	1,000	,501
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	258	258
	Optimización de la gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,501	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	258	258

En la Tabla 25, se comprobó la hipótesis específica 1 mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0,501 con una significancia bilateral de 0,000 y una muestra de 258 observaciones. Al ser el valor de significancia menor que el nivel crítico de 0,05, se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se aceptó la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que, en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga (UNICA) durante los años 2021-2023, las fuentes de manejo de conflictos incidieron significativamente en la optimización de la gestión administrativa.

3.3.4. Hipótesis específica 2

Hipótesis nula (H₀):

Las estrategias de manejo de conflictos no inciden significativamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Hipótesis alterna (H_a):

Las estrategias de manejo de conflictos inciden significativamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Tabla 26

Hipótesis específica 2

		Optimización de la gestión Estrategias Administrativa		
Rho de Spearman	Estrategias	Coeficiente de correlación	1,000	,414
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	258	258
	Optimización de la gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,414	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	258	258

En la Tabla 26, se comprobó la hipótesis específica 2 mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0,414 con una significancia bilateral de 0,000 y una muestra de 258 observaciones. Dado que el valor de significancia fue menor que el nivel crítico de 0,05, se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se aceptó la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que, en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga (UNICA) durante los años 2021-2023, las estrategias de manejo de conflictos incidieron significativamente en la optimización de la gestión administrativa.

3.3.5. Hipótesis específica 3

Hipótesis nula (H₀):

Los métodos de manejo de conflictos no inciden directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Hipótesis alterna (H_a):

Los métodos de manejo de conflictos inciden directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023.

Tabla 2

Hipótesis específica 3

			Métodos	Optimización de la gestión Administrativa
Rho de Spearman	Métodos	Coeficiente de correlación	1,000	,613
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	258	258
	Optimización de la gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,613	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	258	258

En la Tabla 27, se comprobó la hipótesis específica 3 mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0,613 con una significancia bilateral de 0,000 y una muestra de 258 observaciones. Al ser el valor de significancia menor que el nivel crítico de 0,05, se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se aceptó la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que, en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga (UNICA) durante los años 2021-2023, los métodos de manejo de conflictos incidieron directa y significativamente en la optimización de la gestión administrativa.

IV. DISCUSION

En esta investigación, al analizar la incidencia del manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga (UNICA), años 2021-2023, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.573, con una significancia bilateral de 0.000, lo cual indica una relación positiva moderada a alta entre ambas variables. Esto quiere decir que existe una asociación estadísticamente significativa entre la forma en que se gestionan los conflictos dentro de la institución y el grado de eficiencia, coherencia y efectividad alcanzado en sus procesos administrativos. Cuando los conflictos — inherentes a cualquier organización humana — son abordados con estrategias proactivas, se evita su escalada, se mejora la comunicación, se fortalece el trabajo en equipo y se optimizan los flujos de decisión, lo cual impacta directamente en la calidad de la gestión.

Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación significativa entre el manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa en la UNICA. Estos resultados son respaldados por Reyes (2019), quien encontró una correlación altamente significativa ($\rho = 0.733$) entre el manejo de conflictos y el desempeño laboral en una institución educativa de Lima, destacando que un manejo correcto y productivo de las tensiones mejora el clima organizacional y el rendimiento institucional. Asimismo, Toro (2017) evidenció que problemas en las relaciones laborales afectan negativamente a los grupos de trabajo y al entorno laboral en una universidad ecuatoriana, lo cual subraya la necesidad de gestionar adecuadamente los conflictos para evitar consecuencias adversas. Además, De León (2018) señaló que los métodos de solución de conflictos, los canales de comunicación interna y la estructura organizacional influyen directamente en la resolución de diferencias, aspectos clave para una gestión fluida.

En esta investigación, al analizar la incidencia de las fuentes de conflictos en la optimización de la gestión administrativa, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.501, con una significancia bilateral de 0.000, lo cual indica una relación positiva moderada entre ambas variables. Esto quiere decir que cuando se identifican y comprenden las

causas profundas de los conflictos — como diferencias personales, deficiencias en la información, incompatibilidad de roles o estrés ambiental —, se pueden diseñar intervenciones específicas que prevengan su recurrencia y minimicen su impacto. Reconocer las fuentes permite no solo reaccionar ante los síntomas, sino actuar sobre las causas estructurales, mejorando así la planificación, la comunicación y la asignación de responsabilidades. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación estadísticamente significativa entre las fuentes de conflictos y la optimización de la gestión administrativa.

Estos resultados son consistentes con Whetten y Cameron (2016), quienes clasifican cuatro fuentes clave de conflictos: diferencias personales, deficiencias en la información, incompatibilidad de roles y estrés ambiental, todas ellas presentes en contextos organizacionales complejos como el universitario. Asimismo, Flores y Terán (2018) señalaron que en un hospital peruano, factores como la comunicación regular y actitudes interpersonales regulares inciden directamente en la eficiencia de las relaciones, lo cual refuerza la importancia de diagnosticar las raíces de los conflictos. Además, Robbins y Judge (2013) definen el conflicto como un proceso que comienza cuando una parte afecta negativamente algo que interesa a otra, lo cual implica que comprender estas fuentes es fundamental para prevenir daños mayores. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que invertir en diagnósticos tempranos y análisis contextualizados de las fuentes de conflicto no solo previene crisis, sino que también fortalece la capacidad preventiva de la gestión administrativa.

En esta investigación, al determinar la incidencia de las estrategias de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.414, con una significancia bilateral de 0.000, lo cual indica una relación positiva moderada entre ambas variables. Esto quiere decir que cuando la institución aplica estrategias deliberadas — como mediación, capacitación en inteligencia emocional, formación en liderazgo colaborativo o protocolos de diálogo institucional — se mejora la capacidad de respuesta frente a situaciones tensas. Estas estrategias permiten transformar los conflictos de amenazas potenciales en oportunidades de mejora, innovación y fortalecimiento institucional.

Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación estadísticamente significativa entre las estrategias de manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa.

Estos resultados son respaldados por Whetten y Cameron (2016), quienes proponen “reglas de compromiso clave” para el manejo eficaz de conflictos, como concentrarse en los hechos, desarrollar múltiples alternativas y mantener una estructura de poder equilibrada. Asimismo, Reyes (2019) demostró que un manejo productivo de conflictos mejora directamente el desempeño laboral, lo cual requiere necesariamente de estrategias claras y aplicadas. Aunque el coeficiente obtenido es menor que otros indicadores, sigue siendo estadísticamente robusto, lo que sugiere que las estrategias deben ser acompañadas de otras dimensiones — como la planificación y evaluación — para maximizar su impacto. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que implementar estrategias sistematizadas no solo mejora la resolución inmediata de conflictos, sino que también construye una cultura organizacional más resiliente y orientada al crecimiento continuo.

En esta investigación, al analizar la incidencia de los métodos de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.613, con una significancia bilateral de 0.000, lo cual indica una relación positiva alta entre ambas variables. Esto quiere decir que cuando se utilizan métodos colaborativos y asertivos — como la negociación, la mediación o el diálogo constructivo —, se generan soluciones ganar-ganar que satisfacen las necesidades de ambas partes y fortalecen la cohesión institucional. En contraste, métodos como la evasión o la coacción generan insatisfacción, resentimientos y pérdida de legitimidad, lo cual deteriora el ambiente laboral y obstaculiza la gestión eficaz. Frente a lo mencionado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que existe una relación estadísticamente significativa entre los métodos de manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa.

Estos resultados son consistentes con Whetten y Cameron (2016), quienes detallan cinco métodos clave: coacción, complacencia, evasión, compromiso y colaboración, destacando que

este último — la colaboración — busca resolver los problemas en su totalidad mediante el diálogo y la búsqueda de consensos sustentados. Este método, aunque más complejo, produce los mejores resultados a largo plazo. Además, Reyes (2019) evidenció que un manejo correcto de los conflictos mejora el desempeño laboral, lo cual depende directamente del tipo de método empleado. El alto coeficiente encontrado en este estudio confirma que el uso intencional de métodos colaborativos tiene un impacto profundo en la calidad de la gestión.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que promover métodos colaborativos no solo mejora la resolución de conflictos, sino que también fortalece la gobernanza institucional, la transparencia y la legitimidad del liderazgo universitario.

V. CONCLUSIONES

- Se concluye que existe una relación significativa entre el manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga (UNICA) durante el periodo 2021–2023. Esta relación se sustenta en un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.573, con una significancia bilateral de 0.000, lo cual indica que la capacidad institucional para identificar, abordar y resolver situaciones de tensión organizacional incide directamente en la eficiencia, cohesión y funcionalidad de los procesos administrativos.
- Se concluye que existe una relación significativa entre las fuentes de conflictos y la optimización de la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.501 y una significancia bilateral de 0.000. Este resultado evidencia que cuando no se identifican ni comprenden las causas subyacentes de los conflictos, estos generan descoordinación, resistencia al cambio y deterioro del clima laboral, afectando negativamente la efectividad administrativa.
- Se concluye que existe una relación significativa entre las estrategias de manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.414 y una significancia bilateral de 0.000. Esto demuestra que la implementación de políticas proactivas, como la mediación interna, el fortalecimiento del liderazgo participativo y la formación en inteligencia emocional, contribuye a prevenir crisis mayores y a mantener un entorno institucional más estable y productivo.
- Se concluye que existe una relación altamente significativa entre los métodos de manejo de conflictos y la optimización de la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.613 y una significancia bilateral de 0.000. Este hallazgo refleja que el uso adecuado de técnicas específicas permite transformar los conflictos en oportunidades de mejora, fortaleciendo la toma de decisiones, la transparencia y la cooperación interinstitucional.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la Universidad Nacional San Luis Gonzaga incorpore el manejo de conflictos como un eje transversal dentro de su modelo de gestión institucional. Para ello, se debe desarrollar una política formal de convivencia y resolución de tensiones, alineada al plan de desarrollo universitario, que promueva una cultura organizacional preventiva, dialogante y orientada a la solución pacífica de diferencias, contribuyendo así a una administración más eficiente, cohesionada y funcional.
- Se recomienda que la UNICA implemente diagnósticos periódicos del clima laboral mediante encuestas, grupos focales y mesas de diálogo, con el fin de identificar oportunamente las causas estructurales, comunicacionales o jerárquicas que generan tensión organizacional. Comprender estos orígenes permitirá diseñar intervenciones específicas, reducir la resistencia al cambio, mejorar la coordinación entre unidades y proteger la estabilidad del entorno administrativo universitario.
- Se recomienda que la universidad impulse programas formativos en inteligencia emocional, comunicación asertiva, mediación interna y liderazgo colaborativo dirigidos a jefes de oficina, docentes líderes y personal administrativo clave. Además, se debe fomentar un estilo directivo participativo que valore la escucha activa, la negociación y la inclusión en decisiones, lo cual contribuirá a prevenir crisis mayores, fortalecer la confianza y mantener un ambiente institucional propicio para la productividad.
- Se recomienda que la UNICA establezca un protocolo institucional de atención a conflictos, basado en técnicas validadas como la mediación, la conciliación, el análisis de intereses y la toma de decisiones consensuada. Este protocolo debe incluir roles definidos (mediadores internos, comités de convivencia), tiempos de respuesta y seguimiento de casos, con el fin de convertir los desacuerdos en espacios de aprendizaje organizacional, innovación en procesos y fortalecimiento de la transparencia y cooperación interinstitucional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cuesta, A. (2017) Gestión del Talento Humano y del conocimiento, Cuba, Editorial ECOE
- Chiavenato, I. (2007) Administración de Recursos Humanos- El capital humano en las Organizaciones- Octava Edición, México, McGraw Hill
- De León, B (2018) Comunicación interna y manejo de conflictos. Guatemala
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/De-Leon-Blanca.pdf>
- Flores, I y Terán, R. (2018) Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018. Perú
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27814/flores_si.pdf?sequence=1&isAllowed=y;
- Gómez, L., Balkin D. y Cardy, R. (2000): Dirección y Gestión de Recursos Humanos – Tercera Edición, España.
- Hernández, R. (2014) Metodología de la investigación, sexta edición, México, McGraw Hill
- Hernández y Rodríguez, S. (2011), Fundamentos de Gestión Empresarial, México, Mc Graw – Hill
- Reyes, A. (2019) Manejo de conflictos y desempeño laboral en los colaboradores de la I. E. N°7079 Ramiro Prialé Prialé. San Juan de Miraflores – 2019. Lima – Perú
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1621/Reyes%20Arias%2c%20Abigail%20Angela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>;
- Robbins, P y Judge T. (2017). Comportamiento Organizacional, 17 ediciones, México. Pearson.
- Robbins, P y Coulter, M. (2014). Administración, 10 edición, México. Prentice Hall
- Sierra, R. (2002), Tesis doctorales y trabajos de investigación científica, España, Thomson
- Stoner, J y Freeman, E. (1996), Administración- sexta edición, México, Prentice Hall
- Toro, C. (2017) Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6151/1/T2581-MDTH-Toro-Propuesta.pdf>;

Whetten D y Cameron K. (2016), Desarrollo de habilidades directivas, novena edición, México.
Pearson

VIII. ANEXOS

8.1. Encuesta

8.1.1. Instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**EL MANEJO DE CONFLICTOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA,
AÑOS 2021-2023**

ENCUESTA

Instrucciones: Señores trabajadores con la amabilidad que los identifica, para analizar y sugerir solución a la problemática de estudio, le solicitamos responder con objetividad las preguntas planteadas; manifestándoles que los datos solo servirán para sustentar el trabajo de investigación, siendo la encuesta anónima.

Preguntas

Variable Independiente: Manejo de conflictos

1. ¿A su opinión, el manejo adecuado de conflictos estimula la innovación y mejoramiento del trabajador y de la entidad?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

2. ¿Existen conflictos a nivel de su área de trabajo y de la universidad en su conjunto?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

Indicador: Fuente de conflicto

3. ¿A su entender, las diferencias personales del trabajador, perjudica la gestión y desarrollo de la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

4. ¿Cree usted que las deficiencias en la información originan los conflictos en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

5. ¿A su criterio, la incompatibilidad de roles entre los trabajadores afecta la optimización de la gestión administrativa en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

6. ¿A su entender, el estrés o la incertidumbre en el trabajo conlleva a los conflictos laborales y organizacionales?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

Indicador: Estrategias

7. ¿A su conocimiento, se establecen las estrategias adecuadas para el manejo de conflictos en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

8. ¿La colaboración es relevante como estrategia para disminuir los conflictos en las organizaciones?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

9. ¿Las consideraciones situacionales son estrategias importantes para manejar los conflictos y optimizar resultados en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

Indicador: Métodos

10. ¿Los métodos utilizados para el tratamiento de conflictos, son los más adecuados para optimizar resultados administrativos en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

11. ¿Cree usted que el método cooperativo es fundamental para manejar los conflictos laborales y organizacionales en la UNICA?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

12. ¿A su conocimiento, para disminuir los conflictos en la UNICA se debe ubicar a las personas por vocación, habilidades y destrezas?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

Variable dependiente: Optimización de la gestión Administrativa

13. ¿A su entender, la optimización de resultados administrativos depende de la acertada aplicación de las normas que rigen el sistema universitario?

De acuerdo () Indeciso () En desacuerdo ()

14. ¿A su opinión, la efectividad administrativa de la UNICA dependerá de la disminución de conflictos personales y laborales?

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

15. ¿Se logran los objetivos y metas en la UNICA?

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

16. ¿El proceso administrativo es eficaz para el desarrollo de la UNICA?

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

17. ¿La planificación y la organización de las actividades son relevantes para la optima gestión en la UNICA?

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

18. ¿El control previo, durante y después de las operaciones son importantes para disminuir los conflictos y optimizar la gestión administrativa en la UNICA?

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

Nombre

del

encuestador:

Lugar:

Fecha:

Hora:

Observaciones:

8.2. Matriz de consistencia

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO	VARIABLES E INDICADORES	ESTRATEGIAS METODOLOGICAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	BIBLIOGRAFIA
PROBLEMA GENERAL. ¿Cómo incide el manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023? PROBLEMAS ESPECÍFICOS. • ¿Cómo inciden las fuentes de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023?	HIPÓTESIS GENERAL. El manejo de conflictos incide directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS. • Las fuentes de manejo de conflictos inciden significativamente la optimización de la Gestión Administrativa en	OBJETIVO GENERAL Analizar el nivel de incidencia del manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, años 2021-2023 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. • Analizar la incidencia de las fuentes de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa	• VARIABLE INDEPENDIENTE: Manejo de Conflictos Indicadores: ✓ Fuentes ✓ Estrategias ✓ Métodos • VARIABLE DEPENDIENTE: Optimización de la gestión Administrativa – UNICA. Indicadores:	• Tipo, Nivel y Diseño ✓ Tipo: Básica – enfoque Cuantitativo ✓ Nivel: Descriptiva - Explicativa ✓ Diseño: No experimental • Población y Muestra ✓ Población: Estará integrada por 861 trabajadores administrativos nombrados y contratados (387 nombrados, 42 plazo fijo y 432 CAS) ✓ Muestra: n = 258 trabajadores	DE RECOLECCIÓN DE DATOS: ✓ Observación ✓ Encuesta ✓ Análisis Documental INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS • Ficha de Observación • Cuestionario • Revisión de libros, leyes, reglamentos, manuales, entre otros DE PROCESAMIENTO DE DATOS, ANÁLISIS	✓ Cuesta, A. (2017), Gestión del Talento Humano y del conocimiento, segunda edición, ECOE, Cuba. ✓ Chiavenato, I. (2007): Administración de Recursos Humanos- El capital humano en las Organizaciones- Octava Edición, México. ✓ Hernández, R. (2014) Metodología de la investigación, McGraw-Hill, sexta edición, México. ✓ ROBBINS Stephen P., JUDGE Timothy (2017). Comportamiento Organizacional, 17

• ¿Cómo inciden las estrategias de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023? • ¿Cómo inciden los métodos de manejo de conflictos en la optimización de la gestión administrativa en la UNICA, años 2021-2023?	la UNICA, años 2021-2023 • Las estrategias de manejo de conflictos inciden significativamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023 • Los métodos aplicados para el manejo de conflictos inciden directamente en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023	en la UNICA, años 2021-2023 • Determinar la incidencia de las estrategias de manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023 • Analizar la incidencia de los métodos de manejo de conflictos en la optimización de la Gestión Administrativa en la UNICA, años 2021-2023	✓ Objetivos y metas ✓ Proceso ✓ Efectividad		E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS: • Clasificación de datos • Tabulación de datos • Tablas y representaciones estadísticas • SPSS 26	ediciones, Pearson, México. ✓ ROBBINS Stephen P., COULTER M. (2014). Administración, 10 edición, Prentice Hall, México. ✓ WHETTEN David A., CAMERON Kim S. (2016), <i>Desarrollo de habilidades directivas</i>, novena edición, Pearson, México.
--	---	---	---	--	--	---