



Universidad Nacional

**SAN LUIS GONZAGA**



### **Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional**

Esta licencia es la más restrictiva de las seis licencias principales Creative Commons, permitiendo a otras solo descargar sus obras y compartirlas con otras siempre y cuando den crédito, pero no pueden cambiarlas de forma alguna ni usarlas de forma comercial.

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

# UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA



## EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD



### CONSTANCIA



El que suscribe deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al documento cuyo título es:

**“Resolución de Conflictos y Clima Organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023”**

Presentado por:

**Bach: MIGUEL ÁNGEL NÚÑEZ DONAYRE**

El resultado obtenido es una coincidencia de 5%, por el cual se otorga el calificativo de:

### APROBADO

Según reglamento de Evaluación de la Originalidad

Se adjunta al presente el reporte de evaluación con el software de verificación de originalidad.

Observaciones:

Se aprueba el informe final de tesis por tener un porcentaje de similitud inferior a los límites establecidos por el reglamento.

Ica, 27 de junio del 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"  
FACULTAD DE ADMINISTRACION



*Dr. Vicente H. Ecos Quintanilla*  
DIRECTOR UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN



Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac  
Virgen de las Nieves, Ica, 2023

**Para optar el título profesional de:**

Licenciado en Administración

**Línea de investigación:**

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

TESIS

**Autor:**

Bach. Nuñez Donayre, Miguel Angel

**Asesor:**

Mag. María Luz Yarasca de Escudero

Ica, Perú

2025

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación principalmente a Dios y le doy gracias por darme la fuerza necesaria para lograr este objetivo. Gracias a mis progenitores por su amor y motivación. Finalmente, para los que no me creyeron, su actitud me dio más motivación.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi amado Dios y a mi respetado asesor en este momento de culminación y gratitud. A ti, Dios misericordioso, te doy gracias por iluminar mi sendero, por darme fortaleza en los momentos de duda y por bendecirme con la sabiduría y el entendimiento para completar este viaje académico.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	31
III. RESULTADOS .....	34
IV. DISCUSIÓN .....	74
V. CONCLUSIONES.....	75
VI. RECOMENDACIONES.....	76
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
VIII. ANEXOS .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz de operacionalización de variable (X): Resolución de conflictos.....	29
<b>Tabla 2</b> Matriz de operacionalización de variable (Y): Clima organizacional.....	30
<b>Tabla 3</b> ¿Los colaboradores se encargan de comunicar si existe algún problema?.....	34
<b>Tabla 4</b> ¿Los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver algún desacuerdo que tengan? .....	35
<b>Tabla 5</b> ¿Los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos en la institución? .....	36
<b>Tabla 6</b> ¿Para los colaboradores y administradores, la comunicación es el principal método para ocuparse de alguna dificultad? .....	37
<b>Tabla 7</b> ¿Los colaboradores renuncian a veces a sus preferencias para estar conformes con la institución? .....	38
<b>Tabla 8</b> ¿Los jefes enseñan datos honestos a las reuniones para abordar algún tema? .....	39
<b>Tabla 9</b> ¿Los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo?.....	40
<b>Tabla 10</b> ¿Una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución? .....	41
<b>Tabla 11</b> ¿Los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución? .....	42
<b>Tabla 12</b> ¿Los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo? .....	43
<b>Tabla 13</b> ¿Los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable?.....	44
<b>Tabla 14</b> ¿Los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración? ..	45
<b>Tabla 15</b> ¿Los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores de la institución? .....	46
<b>Tabla 16</b> ¿Los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución?.....	47
<b>Tabla 17</b> ¿La estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores? .....	48
<b>Tabla 18</b> ¿Enfrentados a una discusión, los empleados solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución? .....	49
<b>Tabla 19</b> ¿Los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial? .....	50
<b>Tabla 20</b> ¿Los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución? .....	51
<b>Tabla 21</b> ¿Los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos?.....	52
<b>Tabla 22</b> ¿Las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de modo rápido lo antes posible para llevar a cabo su labor? .....	53

<b>Tabla 23</b> ¿En la institución los trabajadores que trabajan admirablemente obtienen algún reconocimiento? .....	54
<b>Tabla 24</b> ¿Las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución? .....	55
<b>Tabla 25</b> ¿Las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras? .....	56
<b>Tabla 26</b> ¿Los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa? .....	57
<b>Tabla 27</b> ¿La institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la institución? .....	58
<b>Tabla 28</b> ¿La institución se centra en el avance de los RRHH? .....	59
<b>Tabla 29</b> ¿Los trabajadores saben cuál es su misión dentro de la institución? .....	60
<b>Tabla 30</b> ¿Mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución? .....	61
<b>Tabla 31</b> ¿Cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo? .....	62
<b>Tabla 32</b> ¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez? .....	63
<b>Tabla 33</b> ¿Las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada? .....	64
<b>Tabla 34</b> ¿En la institución, se plantean normativas a ejercer? .....	65
<b>Tabla 35</b> ¿Se insta a los trabajadores a que participen en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad? .....	66
<b>Tabla 36</b> ¿Los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución? .....	67
<b>Tabla 37</b> ¿Se apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución? .....	68
<b>Tabla 38</b> ¿En la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos? .....	69
<b>Tabla 39</b> Comprobación de Hipótesis General: .....	70
<b>Tabla 40</b> Comprobación de Hipótesis Específica 1: .....	71
<b>Tabla 41</b> Comprobación de Hipótesis Específica 2: .....	72
<b>Tabla 42</b> Comprobación de Hipótesis Específica 3: .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> ¿Los colaboradores se encargan de comunicar si existe algún problema? .....	34
<b>Figura 2</b> ¿Los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver algún desacuerdo que tengan? .....	35
<b>Figura 3</b> ¿Los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos en la institución? .....	36
<b>Figura 4</b> ¿Para los colaboradores y administradores, la comunicación es el principal método para ocuparse de alguna dificultad? .....	37
<b>Figura 5</b> ¿Los colaboradores renuncian a veces a sus inclinaciones para estar conformes con la institución? .....	38
<b>Figura 6</b> ¿Los jefes enseñan datos honestos a las reuniones para abordar algún tema?.....	39
<b>Figura 7</b> ¿Los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo?.....	40
<b>Figura 8</b> ¿Una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución? .....	41
<b>Figura 9</b> ¿Los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución? .....	42
<b>Figura 10</b> ¿Los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo? .....	43
<b>Figura 11</b> ¿Los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable?.....	44
<b>Figura 12</b> ¿Los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración? .....	45
<b>Figura 13</b> ¿Los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores de la institución? .....	46
<b>Figura 14</b> ¿Los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución?.....	47
<b>Figura 15</b> ¿La estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores?.....	48
<b>Figura 16</b> ¿Enfrentados a una discusión, los empleados solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución? .....	49
<b>Figura 17</b> ¿Los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial? .....	50
<b>Figura 18</b> ¿Los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución? .....	51
<b>Figura 19</b> ¿Los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos?.....	52
<b>Figura 20</b> ¿Las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de modo rápido lo antes posible para llevar a cabo su labor? .....	53
<b>Figura 21</b> ¿En la institución los trabajadores que trabajan admirablemente obtienen algún reconocimiento?.....	54

<b>Figura 22</b> ¿Las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución? .....	55
<b>Figura 23</b> ¿Las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras?.....	56
<b>Figura 24</b> ¿Los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa? .....	57
<b>Figura 25</b> ¿La institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la institución? .....	58
<b>Figura 26</b> ¿La institución se centra en el avance de los RRHH? .....	59
<b>Figura 27</b> ¿Los trabajadores saben cuál es su misión dentro de la institución?.....	60
<b>Figura 28</b> ¿Mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución?.....	61
<b>Figura 29</b> ¿Cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo?.....	62
<b>Figura 30</b> ¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez? .....	63
<b>Figura 31</b> ¿Las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada? ...	64
<b>Figura 32</b> ¿En la institución, se plantean normativas a ejercer? .....	65
<b>Figura 33</b> ¿Se insta a los trabajadores a que participen en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad? .....	66
<b>Figura 34</b> ¿Los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución?.....	67
<b>Figura 35</b> ¿Se apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución?.....	68
<b>Figura 36</b> ¿En la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos?.....	69

## RESUMEN

El análisis presentó como propósito determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023. El enfoque utilizado fue cuantitativo, su tipo fue aplicado, su nivel fue correlacional y su diseño fue no experimental de corte transversal. Su población fue de 78 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica, 2023, y su muestra se basó por 64 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica, 2023. En su técnica como instrumento se constituyó correspondientemente por encuesta y cuestionarios, conformado por un total de 36 ítems. La resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023. La verificación de la hipótesis general, con una significancia estadística menor a 0.001, se confirma la existencia de una relación sólida y significativa entre la resolución de conflictos y el clima organizacional en la COOPAC Virgen de las Nieves, Ica – 2023. Esto implica que un adecuado manejo de los conflictos favorece un ambiente organizacional positivo, caracterizado por la cooperación, el respeto y la productividad, para su mejor descripción de los resultados a dichas dimensiones se les estableció intervalos con escalas valorativas, esto con la finalidad de ubicar las posibles respuestas que brindaron los encuestados y de ella determinar un mejor análisis.

**Palabras claves:** Comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección.

## ABSTRACT

The purpose of the analysis was to determine how conflict resolution relates to the organizational climate at Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023. The approach used was quantitative, its type was applied, its level was correlational, and its design was non-experimental cross-sectional. Its population was 78 employees of the Coopac Virgen de las Nieves company in Ica, 2023, and its sample was based on 64 employees of the Coopac Virgen de las Nieves company in Ica, 2023. Its technique as an instrument was constituted correspondingly by survey and questionnaires, made up of a total of 36 items. Conflict resolution is related to the organizational climate at Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023. The verification of the general hypothesis, with a statistical significance less than 0.001, confirms the existence of a strong and significant relationship between conflict resolution and the organizational climate at Coopac Virgen de las Nieves, Ica – 2023. This implies that adequate conflict management fosters a positive organizational environment, characterized by cooperation, respect, and productivity. To better describe the results of these dimensions, intervals with rating scales were established, with the purpose of locating the possible responses provided by the respondents and determining a better analysis.

**Keywords:** Organizational behavior, organizational structure, and management style.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **A. Planteamiento del problema**

Según Carmona (2019), actualmente las organizaciones han hecho que por parte de los colaboradores se tenga la sensación de que no sirven para nada y de que no hay ayuda, valoración o desplazamiento por parte de los responsables de las instituciones. Esto produce un ambiente de falta de autoridad, que se estima puede influir en la realización del trabajo de los colaboradores. Además, los enfrentamientos laborales se producen en vista de que a numerosos especialistas les cuesta exteriorizar sus capacidades mentales, siendo una en concreto la administración del compromiso, por lo que se debe conocer el inicio de las peleas en las instituciones, para proponer perspectivas que desarrollen aún más la amistad.

De acuerdo con Salcedo (2023), demuestra que en la actualidad todas las organizaciones, para ser más útiles y sólidas, deben planificar y proyectar metodologías que efectivamente logren un nivel de realización sólido en los especialistas que integran la institución. Asimismo, se debe buscar en este sentido los componentes de la obtención e impulso de los vínculos relacionales a través de la facilitación que cada individuo de mando proporciona dentro de la labor que desempeña en la institución.

La compañía Coopac Virgen de las Nieves, el ambiente jerárquico no es el más razonable para el trabajo, ya que la realización laboral de los colaboradores se ve perjudicada por la presencia de un clima en el que los colaboradores consideran que su labor no es considerada ni estimada, debido a que: son remunerados inadecuadamente, no hay preparación para la totalidad del equipo, los avances laborales son nulos o excepcionalmente lentos, los colaboradores no son vistos con ánimo de progreso para el banco, no existen cronogramas adaptables, entre otros. Por otra parte, el lugar de trabajo es una posición de alta presión ya que hacen suyos intereses, deseos y vivencias totalmente diferentes, desencadenando choques laborales que emergen de la coyuntura.

Por esta razón Constantino (2023), en la organización debe ver el refuerzo y la justificación del equilibrio de los empleados, la correspondencia y la recopilación de unión, lo que elevará el espíritu y avanzar en la inspiración, en consecuencia, averiguar cómo hacer arreglos para el compromiso y el efecto sobre la eficiencia de la Oficina. Esto ayudará al organismo, ya que producirá carácter de agrupación, ganará la confianza de los residentes, mejorará la utilización de los activos, dará directrices claras para la consecución de las metas y objetivos de la institución, se mantendrá alejado de prácticas anticuadas e infundirá dinamismo y un lugar de trabajo adecuado.

Teniendo en cuenta lo expuesto, el propósito fundamental de este estudio consiste en determinar la dinámica de la resolución de conflictos y clima organizacional de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica por medio de diversos parámetros en función de los cuales se visualizarán las necesidades y circunstancias concretas expuestas por los colaboradores de la Oficina a la que se hace referencia.

## **B. Antecedentes de la investigación**

### **a. Antecedentes internacionales**

1. **Caicedo (2023)**, en su trabajo de tesis denominado “*Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral*”. Universidad Politécnica Salesiana. Quito-Ecuador. El propósito era decidir la ocurrencia del ambiente jerárquico en la ejecución del trabajo de los representantes de EFIEXPRESS Cía. Ltda. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su nivel se compuso por el correlacional y el enfoque se conformó en lo mixto. Su muestreo y su población se enfocó por 22 colaboradores. Se presume que existe un enorme efecto del ambiente jerárquico sobre la ejecución del trabajo del equipo de la organización. Como hay una conexión inmediata, muy bien se puede confirmar que cuando hay un lugar de trabajo negativo para realizar cualquier acción cotidiana dentro de la organización, habrá una baja ejecución del trabajo por parte de sus representantes. Esto demuestra que el entorno jerárquico es un componente significativo de la conservación de un nivel adecuado de ejecución del trabajo en el equipo de la organización.
2. **Alegría & Alarcón (2023)**, en su artículo de investigación titulado “*Habilidades gerenciales clave y clima organizacional en instituciones bancarias de México bajo escenarios pre-covid y covid: modelo uninivel y multinivel*”. En la Revista Contaduría y Administración. Monterrey-México. El propósito fue estudiar la conexión entre las capacidades administrativas de colaboración, pensamiento crítico y promoción de la tranquilidad respecto al ambiente jerárquico en organizaciones de la banca en México a través de un esquema de nivel solitario. Su método se basó en lo cuantitativa y el diseño se conformó en el no experimental-longitudinal-correlacional. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. El muestreo como su población se enfocó por 87 colaboradores. Las conclusiones indican que los dos métodos dan sentido aproximadamente a la mitad del entorno jerárquico en las dos situaciones; el enfoque gradual también da sentido al 70% de la colaboración. En el esquema de nivel único,

el pensamiento crítico fue enorme sólo en la situación del Coronavirus, en tanto que la colaboración fue enorme en las dos situaciones. En el esquema gradual, todas las conexiones manifestaron importancia; no obstante, la colaboración y el pensamiento crítico tuvieron un efecto más destacado en la situación de Coronavirus, en tanto que el directorio de enfrentamientos de trabajo tuvo un efecto más notable en la situación anterior a Coronavirus. Se presume que las capacidades administrativas en proceso de análisis se vinculan enfáticamente con el ambiente jerárquico, tomando en cuenta que el Coronavirus impactó en la determinación y efecto de los factores sobre el ambiente autoritario.

3. **Mendoza (2022)**, en su trabajo de tesis denominado “*Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del Banco Unión SA Agencia Cruce Villa Adela*”. Universidad Mayor De San Andrés. La Paz-Bolivia. El propósito fue decidir el impacto del ambiente jerárquico en la ejecución del trabajo de los representantes del Banco Unión S.A. Agencia Cruce Villa. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su método sobre el diseño se compuso por el transversal y su tipo fue adecuado con el descriptiva-explicativo. Su muestreo y su población se enfocó por 39 colaboradores. Al obtener las consecuencias del panorama general, se dio importancia a los aspectos siguientes Correspondencia, control y valor, accesibilidad de activos, estabilidad laboral y objetivos son variables determinantes del entorno jerárquico que impactan en la ejecución laboral de los trabajadores de esa entidad, de ahí que se continúe con la metodología de recomendaciones potenciales de procedimientos y plan de actividades a través de las cuales se espera desarrollar aún más el entorno jerárquico para que los trabajadores tengan una mejor ejecución en la realización de su trabajo, es vital que los especialistas capacitados conozcan las consecuencias del análisis para perfeccionar y apoyar los grados de cumplimiento en su avance, deben mantener grados adecuados de entorno jerárquico y su efecto en la ejecución del trabajo.
4. **Trejo et al. (2019)**, en su artículo de investigación titulado “*Felicidad organizacional como estrategia para la resolución de conflictos*”. En la Revista de Ciencias humanas y Sociales. Maracaibo-Venezuela. El propósito fue caracterizar la satisfacción jerárquica como un sistema para el compromiso en las organizaciones de telefonía celular en Barranquilla. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su método sobre el diseño se compuso por el transversal-no

experimental. Su muestreo y su población se enfocó por 201 participantes. Las conclusiones indican que la satisfacción jerárquica no es aplicada por los jefes, lo que obstaculiza el compromiso; estas conclusiones condujeron a un plan de actividades sólidas encaminadas a conseguir que los trabajadores desarrollen su verdadera capacidad.

#### **b. Antecedentes nacionales**

- 1. Huilca (2024)**, Manejo de conflictos y clima organizacional en el personal de enfermería del Hospital Aplao, Castilla 2022. UNSAA. Perú. El objetivo fue establecer la conexión entre la gestión de conflictos y el ambiente organizacional entre los trabajadores de enfermería del hospital Aplao, Castilla en el año 2022. Este estudio adopta un enfoque cuantitativo, siendo correlacional, bivariado y retrospectivo; con un diseño no experimental, de campo y transversal. Se examinó la variable interviniente, revelando que el 65,1% del personal de enfermería considera que el clima organizacional es apropiado, mientras que un 30,2% lo califica como una situación de riesgo y el 4,8% lo ve como inadecuado. Se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,017, es decir  $p\text{-valor} = 0.008$ .
- 2. Fernández (2023)**, Resolución de conflictos y su relación con el clima laboral de los asesores de ventas y servicios del Banco de Crédito del Perú - Lambayeque 2020. UCSTM. Perú. El propósito fue establecer la conexión entre la resolución de conflictos y el ambiente laboral de los asesores de ventas y servicios en el banco de crédito del Perú - Lambayeque 2020. Se adoptó un enfoque cuantitativo, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. En los resultados se evidenció que los estilos de competencia y complacencia tienen una relación negativa con el ambiente laboral, dado que el personal tiende a querer dominar los conflictos; en cambio, el estilo de evasión, que aborda los problemas de manera diplomática, se relacionó con una percepción más favorable de un ambiente laboral adecuado. Por consiguiente, la entidad debería aprender a gestionar los conflictos y proporcionar un entorno saludable.
- 3. Frías & Peña (2023)**, en su trabajo de tesis denominado "*Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores del banco Azteca agencia Motupe, 2020*". Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Perú. El propósito era decidir la conexión entre el ambiente autoritario y el cumplimiento de la ocupación entre los representantes del Banco Azteca Agencia Motupe-2020. Su método sobre el diseño se compuso por el

transversal-no experimental y el tipo se conformó en el descriptiva. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. El muestreo como su población se enfocó por 30 colaboradores. Para comprobar la conexión con los factores ambiente jerárquico y realización ocupacional, se utilizó la prueba Chi-cuadrado de Pearson, la cual produjo un valor de 24.887; con un Pvalor =  $0.003 < 0.05$ ; permitiéndonos descartar la especulación inválida; e inferir que existe una pertinente vinculación con los factores ambiente jerárquico y realización ocupacional.

4. **Constantino (2023)**, en su tesis de maestría titulado “*Motivación laboral y su influencia en el clima organizacional de las oficinas de BBVA del distrito de Chiclayo 2021*”. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque-Perú. El propósito fue decidir la inspiración en el trabajo y su efecto en el ambiente jerárquico de las sucursales del BBVA, Chiclayo-2021. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su método se basó en lo cuantitativo y el tipo se conformó en no experimental-transversal. El muestreo como su población se enfocó por 30 colaboradores. Se obtuvo como resultado que la inspiración en los puestos de trabajo del establecimiento monetario ha sido vista como baja, en tanto que el ambiente jerárquico fue valorado como normal. Asimismo, en la diferencia de las especulaciones se halló que la inspiración característica y la inspiración supradordinaria impactan el ambiente jerárquico, en tanto que la inspiración externa no afecta el ambiente autoritativo; en ese marco de la especulación global, se observó que hay un impacto favorable y crítico entre los factores; razonando que la inspiración de trabajo impacta el ambiente jerárquico de la institución.
5. **Medina & Torres (2023)**, en su trabajo de tesis titulado “*Relación del clima organizacional y calidad del servicio en Mibanco–Agencia cercado, Chiclayo–2020*”. Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Perú. El propósito fue decidir la conexión entre el ambiente jerárquico y la gestión de calidad en Mibanco-Agencia Cercado, Chiclayo-2020. Su instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su método se vinculó con lo cuantitativo y el tipo se conformó en el descriptivo. El muestreo como su población se enfocó por 47 colaboradores. El alcance fue que el 88% está conforme con el ambiente dentro de la asociación, lo cual es útil en vista de que es factible cuantificar a los representantes desde dentro y verificar si

están debidamente preparados para que puedan dar un carácter digno a la administración y contribuir a la satisfacción de los fines de la entidad.

6. **Manrique (2023)**. Clima organizacional y manejo de conflictos en los centros de hemodialisis del grupo Sermedial, Arequipa 2021. UNSAA. Perú. Establecer la conexión entre el ambiente laboral y la gestión de conflictos en el personal de enfermería en los centros de hemodiálisis del Grupo Sermedial Arequipa 2021. La investigación se clasifica como descriptiva correlacional, con un diseño no experimental y un enfoque transversal. Se halló que la variable ambiente laboral tiene un nivel regular, alcanzando un 87. 5%, lo que sugiere que se percibe cierta relevancia en un entorno favorable. Se acepta la hipótesis del estudio, ya que se evidenció una relación positiva significativa de 0. 381\* entre las variables de Ambiente Laboral y gestión de conflictos.
7. **Carmona (2019)**, en su tesis de maestría denominado “*El clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del banco de la nación agencia " 1" Cajamarca*”. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca-Perú. El propósito fue decidir la conexión entre el entorno autoritario y los grados de cumplimiento de ocupación de los representantes de la Organización del Banco de la Nación Agencia “1” Cajamarca; para plantear potenciadores. El instrumento conecta con el cuestionario y la técnica se vincula con la encuesta. Su método se vinculó con lo cuantitativo, su diseño se compuso por el correlacional-descriptiva y el tipo se conformó en el aplicada. El muestreo como su población se enfocó por 30 colaboradores. Se obtuvo evidencia de que el Ambiente Jerárquico de la organización es "Normal" y el grado de Cumplimiento Ocupacional de los empleados se sitúa en el rango "Medio", se afirmó que estos factores están vinculados entre sí y que un mayor desarrollo del ambiente de autoridad puede afectar el cumplimiento laboral de los especialistas, posteriormente se propusieron 24 actividades para mejorar o apoyar las estrategias que influyen en el ambiente de autoridad de la institución.

### c. Antecedentes locales

1. **Ramos (2022)**, en su tesis de pregrado denominada “*Gestión de conflictos y clima laboral en el Hospital Santa Maria del socorro de Ica, 2021*”, trazó como objetivo principal evaluar el impacto de la gestión de conflictos sobre el clima laboral dentro de una institución médica iqueña. Respecto a la metodología de investigación se consideró un estudio de enfoque

cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental. Se empleó el cuestionario sobre una muestra de 90 colaboradores, donde los resultados demostraron que, las variables presentan un coeficiente Rho de Spearman = 0.763 y un nivel de significancia = 0.000. En base a lo anterior, se concluyó que, existe una vinculación tanto significativa como alta entre ambas variables.

### C. Bases teóricas

- **Resolución de conflictos**

Para Meneses (2020) es un punto que está siendo considerado en prácticamente todas las asociaciones, donde se planea dar respuestas a temas específicos por parte de los trabajadores, conflictos y angustias, a través de la utilización adecuada de dispositivos y procedimientos para dar arreglos ideales. Por consiguiente, es una posibilidad abierta de hablar y reflexionar sobre las circunstancias de riesgo, y el intercambio ayuda a resolverlas con mayor rapidez. En esta circunstancia única, la organización debe plantearse que los supervisores deben tener un límite de atención total en el compromiso.

De acuerdo con Peña (2023) determina que la resolución de conflictos se constituye en estimarse en 3 dimensiones que contribuirán con la conciliación, negociación y la mediación para acceder a la información, que se analizara para estimarse en las acciones.

El conflicto es un aspecto fundamental de la esencia humana, llevando a enfrentamientos o desacuerdos que pueden aparecer como disputas entre dos o más individuos. Históricamente, el conflicto se ha visto como un fenómeno anómalo o patológico, interpretado como una disfunción o expresión de violencia, y vinculado a estados mentales poco favorables en quienes se encuentran en tales situaciones.

Cuando una persona ve la perspectiva de otra como un impedimento para alcanzar sus deseos, esto genera varias acciones incompatibles durante la colaboración. En este contexto, el origen del conflicto no radica en la confrontación por el acceso a ciertos recursos, sino en una visión limitada de dicho acceso. Asimismo, el conflicto puede emerger por la discrepancia entre un individuo y un grupo que poseen metas, comportamientos, objetivos, percepciones y/o sentimientos diferentes. De acuerdo con Suárez, los elementos fundamentales del conflicto son las conductas y las emociones.

El conflicto ha sido caracterizado de diversas maneras. La definición más prevalente sostiene que el conflicto se percibe como una discrepancia en los intereses. Las demandas contemporáneas de los involucrados en una situación

conflictiva son vistas como incompatibles (Pruit y Kim, 2004). De manera análoga, Wallenstein (2007) conceptualiza el conflicto como una situación social donde al menos dos actores (partes) enfrentan caracteres de dificultad para acceder a un conjunto limitado de recursos presentes al mismo tiempo. Se puede entender el conflicto como cualquier forma de oposición, desacuerdo o fricción entre dos o más actores, manifestándose a través de discusiones, protestas, manifestaciones, agresiones y otras acciones destructivas.

Estas son experiencias frecuentes en las organizaciones contemporáneas. Las discrepancias en las opiniones e intereses de los diferentes grupos dentro de las instituciones educativas pueden generar confrontaciones entre el personal y la dirección, así como entre los estudiantes y la autoridad educativa. Por esta razón, la administración y el personal de las universidades a veces se ven envueltos en situaciones de discordia que dan lugar a quejas o paros, lo que impacta la gestión universitaria y, en consecuencia, disminuye la productividad (Adeyemi & Ademilua, 2012). El conflicto es fundamental para la negociación. En el contexto de la negociación, los conflictos no siempre representan disputas o diferencias genuinas. Tener una cantidad adecuada de información acerca de los deseos de la otra parte o sus puntos de vista sobre el asunto puede ser suficiente para provocar un conflicto. Este fenómeno se manifiesta al comienzo de cada proceso de negociación (Miller, 2014).

#### Estilos de manejo de conflictos

##### **Colaboración**

Es completamente opuesto a eludir dificultades. Ambas partes contribuirán con acciones constructivas y trabajarán de manera conjunta. La colaboración implica que todos aporten hacia una solución que satisfaga los intereses de los dos. Esto implica examinar el conflicto dejando de lado suposiciones y malentendidos, y reconocer las necesidades fundamentales de cada persona, para después identificar una respuesta que sea aceptable para ambos, con el objetivo de proporcionar beneficios recíprocos. La cooperación de cada individuo requiere un esfuerzo para explorar las diferencias y entender las visiones de los demás, lo cual es crucial para el manejo efectivo de los conflictos, especialmente aquellos que surgen por la lucha por recursos limitados. Este método colaborativo puede resultar en soluciones ingeniosas para los problemas entre personas, al combinar múltiples ideas y enfoques, se amplían las probabilidades de lograr alternativas creativas y beneficiosas para todas las partes involucradas.

##### **Compromiso**

Se establece un balance entre la búsqueda de un consenso y la promoción de la colaboración, por un lado, y entre la defensa de los intereses propios y la concesión a los demás, por otro. La meta es encontrar una solución intermedia que, aunque no satisfaga por completo a todas las partes, logre atender de alguna forma las necesidades e intereses de todos los afectados. Este enfoque requiere hacer más concesiones que en una postura exclusivamente competitiva, pero menos que en una actitud totalmente conformista. Quienes eligen el compromiso enfrentan el problema de frente, sin eludirlo, profundizando en los detalles tanto como lo harían en un proceso de colaboración plena. El acto de llegar a un acuerdo puede involucrar tácticas como dividir las diferencias, intercambiar concesiones, o rápidamente encontrar una solución intermedia.

Un caso representativo de este enfoque es la negociación colectiva, donde, a través del diálogo y la comprensión mutua, se logran avances notables. El compromiso permite prolongar la continuidad del trabajo y fomentar el desarrollo gradual de las relaciones entre personas, estableciendo un entorno de cooperación que resulta beneficioso para todos a largo plazo.

### **Competencia**

La competencia se define como una estrategia constructiva, aunque no colaborativa, en la resolución de disputas. Este estilo, conocido como "yo gano, tú pierdes", implica que una persona persigue sus propios intereses, incluso si ello implica perjudicar a otra persona. Está fuertemente centrado en el poder y la defensa de su postura. El individuo puede emplear cualquier medio que juzgue necesario para conseguir su triunfo, lo que puede abarcar el uso de habilidades de razonamiento superiores, la utilización de su posición o autoridad, e incluso la imposición de sanciones monetarias. La competencia enfatiza alcanzar metas personales sin tener en cuenta las repercusiones que esto pueda acarrear para los demás implicados en la disputa.

### **Complacencia**

Se distingue por un enfoque esencialmente colaborativo y poco firme, ubicándose en el polo opuesto de la rivalidad. La persona pone las necesidades y deseos de los demás antes que los propios, adoptando una postura de "tú triunfas, yo fracaso". Este comportamiento requiere un grado de sacrificio personal, ya que el individuo abandona sus propios intereses y metas para promover la satisfacción de otra persona.

La actitud complaciente puede manifestarse de múltiples formas, abarcando la generosidad desinteresada, la compasión, la sumisión a los deseos de otros incluso cuando esto no coincida con las propias preferencias, o la aceptación de

las opiniones ajenas sin objeciones. Esta tendencia a ceder ante los otros puede ser vista como un gesto de amabilidad y consideración, aunque también puede llevar a situaciones en las que la persona complaciente se sienta descuidada o desvalorizada.

### **Evasión**

Se distingue por adoptar un estilo tanto poco asertivo como escasamente colaborativo, donde el individuo no se esfuerza por atender ni sus propias necesidades ni las de los otros de forma inmediata. Esto implica una tendencia a evitar enfrentar los conflictos de manera directa, eligiendo evadir situaciones problemáticas. En lugar de confrontar el desacuerdo o la discrepancia, la persona con una actitud evasiva opta por eludir el asunto, ya sea tratando de manejarlo de forma diplomática, dejando su resolución para un momento más apropiado, o simplemente manteniéndose alejada de circunstancias que percibe como conflictivas o amenazantes. Este enfoque puede resultar útil en situaciones en las que el conflicto no presenta una solución evidente o cuando los costos emocionales o físicos de enfrentarlo superan los beneficios potenciales de resolverlo.

### Etapas evolutivas del conflicto

La composición de la secuencia de evolución del conflicto nos facilita identificar la situación del problema, lo que nos permite reaccionar de manera amplia, adecuada y específica de acuerdo con lo que demande cada caso, mediante una correcta administración y elección de decisiones.

### **Etapas circunstancial**

Inicio de la situación conflictiva ya sea de manera directa o indirecta entre individuos, en la que se manifiestan las diferencias en sus metas, ideologías o una errónea comprensión de la realidad. En otros casos, la situación conflictiva permanece en un estado latente, lo que significa que no se realiza ninguna acción para mejorar la convivencia entre los empleados y el entorno laboral. Es en esta fase inicial donde se debe intervenir de forma anticipada, con la intención de evitar que el conflicto progrese. En este punto solo se observan desacuerdos y confrontaciones.

### **Etapas cognoscitiva**

Los individuos toman conciencia de la seriedad del enfrentamiento al prever su evolución y advierten sobre las discrepancias que podrían agravar la situación conflictiva. Esto origina el caos entre las personas y/o los grupos, los ataques y respuestas con el fin de debilitar a su adversario. A raíz de la inadecuada preparación del personal, se genera el conflicto.

### **Etapa afectiva**

Circunstancia problemática en la que los individuos reciben estímulos de la confrontación. La victoria que surge de las ofensas realizadas, y las reacciones negativas de unos hacia otros, intensifican la tensión, la manifestación de emociones de desdén y enojo, impacta en el comportamiento de la persona e impulsa a transformaciones de manera adversa. Esta experiencia desfavorable y dañina se conoce como fase vivencial o experimental.

### **Etapa conductual**

Se distingue como una fase abierta y artificial en la que los protagonistas, con su ego dañado y su sensibilidad herida, se encuentran en una situación desfavorable. El daño psicosocial se ha consumado y el proceso de sanación será complicado. Será necesario contar con la orientación de un especialista para remediar las secuelas de las ofensas o agresiones sufridas. Sin embargo, los directivos suelen errar al anticipar resultados positivos de los talleres de relaciones humanas, ya que esto no resuelve el problema; deberían centrarse en la raíz de la cuestión con el apoyo de una gestión integral de los recursos humanos.

### **Etapa consecencial**

El impacto del conflicto y sus consecuencias en las relaciones interpersonales o intergrupales interferirá en sus actos laborales y la tranquilidad en el entorno de su hogar. La recuperación no será de forma inmediata o momentánea esto requerirá de un periodo de tiempo y un arduo trabajo, debido a que se ha visto afectado los sentimientos, sus actos, su personalidad, prestigio, poder y valores de los integrantes del grupo. Es necesario actuar de forma inmediata y no dejarlo en manos del tiempo, se debe proyectar una conducción especial y diseñada para trabajadores lesionados psicosocialmente.

### Tipos de conflicto

El conflicto se inicia cuando una de las partes se da cuenta de que sus propios intereses chocan con los intereses de la otra parte, generando una consecuencia negativa. A lo largo del siglo XX, las ideas sobre la gestión de conflictos han evolucionado de manera notable.

Expertos en administración, como Frederick W. Taylor, inicialmente consideraron que “los conflictos ponen en peligro la autoridad de los gerentes y, por ende, deben ser evitados o solucionados de inmediato”. En cambio, los más recientes estudios en relaciones humanas admiten que el conflicto es una circunstancia inevitable y proponen aprender a convivir con él, buscando una resolución siempre que sea factible.

### **Los conflictos interpersonales**

Surgen de las interacciones entre dos o más personas dentro de una organización, donde las diferencias en sus creencias y enfoques dan lugar a choques. Tales disputas no se definen por una preocupación acerca de las posibles repercusiones negativas de las acciones o declaraciones realizadas, sino más bien por variaciones en temperamentos, jerarquías y opiniones, en las que están en juego la reputación y el sentido de valía de los participantes. En contraste, los conflictos que se generan entre grupos aparecen debido a las diferencias existentes entre dos o más comunidades, donde cada colectivo intenta disminuir la importancia del otro para aumentar su propia influencia y mejorar su imagen. Este tipo de tensión se fundamenta en la competencia por la dominancia, donde cada grupo percibe la situación desde su propia perspectiva.

#### **Los conflictos individuales**

Surgen cuando las necesidades de las personas entran en conflicto con los intereses de la organización, particularmente cuando los objetivos personales se ven obstaculizados por las políticas o estructuras de la misma. Esta desavenencia puede dificultar que los trabajadores logren sus aspiraciones o metas, llevándolos a optar por decisiones que podrían no ser las más favorables para ellos. Esta circunstancia provoca conflictos internos en los individuos, donde, a pesar de la intención del empleado de cumplir con sus propios propósitos, se enfrenta a restricciones impuestas por el entorno, creando una notable tensión interna.

#### **Los conflictos organizacionales**

Frecuentemente se generan durante los intentos de la empresa por sistematizar y definir sus actividades. En este contexto, establecer funciones laborales y distribuir recursos resulta fundamental. Estos desacuerdos se distinguen por una forma de pensar centrada en los departamentos, donde los trabajadores de cada área se concentran intensamente en sus procedimientos internos y necesidades particulares, descuidando las dinámicas y demandas de otras secciones de la organización. Esta falta de una visión amplia puede ocasionar la pérdida de la perspectiva general de la empresa. Identificar y reconocer los diferentes tipos de conflictos es un paso clave hacia la búsqueda de respuestas adecuadas, partiendo del principio de que afrontar un inconveniente es más manejable cuando se tiene conciencia de su existencia.

Las dimensiones de la resolución de conflictos son:

#### **Conciliación**

Es un medio de certeza establece una relación de correspondencia casual entre el moderador y el oponente de la contención, en consecuencia, que el grupo de supervisión de las organizaciones deben participar en la certeza de las reuniones,

ya que se basará en ella para terminar la colocación, para equilibrar su viabilidad con la de la intervención es problemática en el motivo de que los dos cruzan por encima de todo un montón. Por eso la colocación es la manifestación que incluye una influencia crítica con respecto al conciliador, que es tratar con cada uno de los instrumentos de personas intermedias y permitidas por las normas de concurrencia para un lugar de trabajo superior, otra observación es la que nos da.

### **Negociación**

Para Salcedo (2023) sigue en veremos en que advierte de ciertas circunstancias en que los clientes participantes en la contienda no pueden abordar sus inquietudes siendo imperdonable el impedimento de otro cliente, esta situación se exhibe cuando no hay posibilidad evidente de reflexión, o más bien el reconocimiento de una discusión que signifique impulsar el objetivo de un asunto. Se percibe que es una fase de correspondencia entre las dos secciones donde dentro de la conversación similar se unifican sus circunstancias, puestas de manifiesto a través del intercambio, en el que se inclinan a tener un trueque donde los intereses no se ven impactados sus ventajas.

Heiba (1984) indicó que la negociación incluye dos componentes: intereses compartidos y puntos de desacuerdo. La esencia de la negociación radica en aprovechar los intereses que ambas partes tienen en común para abordar asuntos relevantes. Roloff (1992) sostiene que la negociación ocurre cuando dos o más partes necesitan alcanzar una decisión en común, pero poseen visiones distintas (por ejemplo, hay conflictos de tipo ideológico); por lo tanto, se puede considerar la negociación como una forma particular de comunicación centrada en la discrepancia y en la búsqueda de un acuerdo mutuo. En ciertas circunstancias, incluso un solo factor (ya sea comportamiento o interés) puede desencadenar un desacuerdo, como cuando las partes actúan como si estuvieran en conflicto, pese a que en realidad tienen intereses alineados (Miller, 2014).

### **Mediación**

Teniendo en cuenta la parte imparcial provocará el objetivo de las luchas asimismo nos muestran que las personas intermedias se utilizan significativamente en el proceso de dar a luz conversaciones y en los debates. La adecuación global de las conversaciones viene ser excepcional y encarnada por el grupo supervisor que controlará la reflexión y la motivación para proponer los tipos de respuesta para las contenciones igualmente es enorme la inspiración arreglos tranquilos. El control esencial para hacer las reuniones en problemas, se inspiran para curar la edición, y que debido al esfuerzo coordinado de los supervisores el problema sería abordado.

### Enfoques de la resolución de conflictos

El conflicto es un elemento inevitable en el funcionamiento de la sociedad, emergiendo tres perspectivas que examinan sus orígenes, características y los métodos para solucionarlos.

#### **Tradicional:**

Emergió en las décadas de los 30 y 40, esta perspectiva concebía el conflicto como una adversidad, asociándolo con la agresión y la ruina. Se consideraba algo que debía ser evitado, percibiéndolo de manera disfuncional y originado por una comunicación deficiente, ausencia de apertura y falta de confianza mutua, así como un desliz en la responsabilidad de los líderes para atender las necesidades y anhelos de sus empleados.

#### **Interacciones humanas:**

Emergió en los años 40 hasta mediados de los 70. Esta perspectiva sugiere que el conflicto es una expresión natural en los grupos y en el ámbito laboral, promoviendo la aceptación de los desacuerdos, reconociendo que a menudo no pueden ser erradicados y que pueden aportar ventajas en el rendimiento de los individuos.

#### **Interaccionista:**

Esta perspectiva busca motivar a los líderes y jefes a mantener un nivel moderado de conflicto, que sea suficiente para que el grupo permanezca motivado, eficaz y crítico consigo mismo. Sugiere que ciertos conflictos fortalecen el logro de los objetivos del grupo y, como resultado, mejorarán su rendimiento, constituyendo una forma constructiva y beneficiosa del conflicto; mientras que otros conflictos obstaculizarán el rendimiento del grupo, representando una forma contraproducente y adversa del conflicto.

### Actores del conflicto

Los involucrados en el conflicto son aquellos individuos o colectivos que participan, es decir, la unidad humana que podemos concebir; por ejemplo: un individuo, un grupo de compañeros, una clase, entre otros.

En otro aspecto, la situación del conflicto no se manifiesta únicamente en el protagonista o figura central, sino también en otros actores o individuos que pueden tener un impacto considerable en el desarrollo del conflicto. Por este motivo, en la mayoría de los conflictos entre personas, encontraremos individuos que inciden de manera directa o indirecta en los participantes, influyendo de esta manera en la trayectoria y el desenlace del proceso conflictivo.

Por otro lado, reflexione sobre el hecho de que los individuos en disputa poseen intereses, necesidades y perspectivas personales en relación con los temas que

impulsan y guían sus comportamientos. El autor también enfatizó que la inclusión de nuevos actores y demandas altera el contexto, modificando de esta manera la dinámica de la relación entre las partes involucradas, según Lederach y Chupp (1995).

- **Clima Organizacional**

Para Rodríguez (2023), es la cualidad o característica del clima jerárquico que ven o experimentan los individuos de la asociación y que impacta en su forma de actuar. Para el mismo autor, el ambiente jerárquico es una pieza básica de la asociación para los trabajadores, ya que es una condición de variación, que alude no sólo a la inclinación general de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de tener un lugar en un grupo, a la exigencia de confianza y al reconocimiento de sí mismo. En general, cubrir las exigencias del representante le plantea problemas para adaptarse a las circunstancias actuales de la organización. La transformación se desplaza comenzando por un individuo y pasando al siguiente, y en una persona similar comenzando por un segundo y pasando al siguiente.

De acuerdo con CusiHuallpa & Sacaca (2023) determina que el clima organizacional se basa en estimarse en 3 dimensiones que contribuirán con el comportamiento organizacional, estructura organizacional y el estilo de dirección, que se analizara para estimarse en las acciones.

El ámbito psicológico donde opera una persona impacta en su comportamiento. Para alcanzar un clima organizacional saludable, es crucial tener claros los elementos y metas de la organización.

Este concepto pertenece al entorno organizacional, y se refiere a la característica en la que los miembros de una institución están inmersos, ya que afecta su desenvolvimiento. Es decir, el comportamiento y las acciones de cada individuo se moldean mediante los valores.

Se encuentra estrechamente relacionado con las percepciones grupales de las personas en su ambiente laboral, en línea con las políticas, procesos y prácticas que la organización implementa, ya sean estas formales o no. Por ende, el clima organizacional se forma a partir de la relación entre los individuos y la cultura de la organización, siendo esencial para la dinámica laboral y la efectividad de la organización.

Este conjunto de rasgos distintivos que caracterizan a una organización y la diferencian de otras se conoce como clima organizacional, el cual abarca los valores, creencias, normas y prácticas que son compartidas por los miembros de

la misma y, con el tiempo, se transforman en características duraderas y únicas; el desarrollo de esta cultura tiene un impacto considerable en el comportamiento de las personas dentro del ámbito laboral, dirigiendo sus acciones, decisiones y maneras de interactuar. A medida que los individuos se unen y se ajustan a esta cultura, la identidad colectiva de la organización se refuerza y se hace más palpable, influyendo de manera más profunda en cómo el personal se relaciona con la organización y se compromete con sus metas y principios.

Las propiedades singulares que caracterizan a una entidad y la distinguen de otras se relacionan con el ambiente organizacional, que abarca los principios, convicciones, normas y hábitos compartidos por sus integrantes. Con el paso del tiempo, estos componentes se convierten en características notables y permanentes. Esta cultura tiene un impacto considerable en la conducta de los individuos en el lugar de trabajo, orientando sus acciones, elecciones e interacciones. Al actuar en conjunto y ajustarse a esta cultura, la identidad colectiva de la entidad se refuerza, intensificando la conexión y el compromiso de los empleados con los propósitos y principios de la organización.

Las dimensiones del clima organizacional son:

#### **Comportamiento organizacional**

Se entiende como el aspecto que permite observar y controlar las mentalidades, la información y las actividades de los trabajadores de una asociación. De igual forma decide las características de este aspecto, las cuales incorporan inspiración, correspondencia y conexiones relacionales.

#### **Estructura organizacional**

Para Carmona (2019) se caracteriza como el entramado conformado por un conjunto de instancias que controlan las colaboraciones y comunicaciones de los ciclos entre los diversos niveles del componente humano, para cumplir sus metas sociales. Este aspecto implica los señaladores de acompañamiento: trabajo, impulso al giro jerárquico y circunstancias laborales.

#### **Estilo de dirección**

Este aspecto sigue en constante evolución como método adoptado por el nivel más significativo en el orden jerárquico de autoridad para dirigir y orientar las actividades de la asociación con el fin de alcanzar los objetivos y metas jerárquicos. Los marcadores que se recuerdan para este aspecto son: autoridad, cooperación, compromiso e inversión.

#### Características del Clima Organizacional

El ambiente organizacional, análogo en su complejidad a la personalidad, representa una configuración particular de variables situacionales dentro de una

entidad, aunque los elementos individuales de esta configuración puedan cambiar, el ambiente general puede seguir siendo el mismo. Se define por su continuidad, aunque no es tan estable como la cultura organizacional y puede ser alterado a través de intervenciones específicas. Este ambiente está fuertemente determinado por las características, comportamientos, habilidades y/o expectativas de los miembros de la organización, así como por las realidades sociológicas y culturales que caracterizan a la entidad. Aunque se manifiesta externamente a los individuos, cada persona puede verse a sí misma como un actor activo en su conformación. También se diferencia de las tareas concretas que se ejecutan, de tal manera que individuos que realizan un mismo trabajo pueden vivir distintos ambientes. Este se fundamenta en aspectos de la realidad externa y, aunque puede resultar complicado de articular verbalmente, sus efectos en el comportamiento son claramente observables y medibles. Como un factor directo del comportamiento, el ambiente influye en las actitudes y expectativas, las cuales a su vez moldean la forma en que los individuos se comportan dentro de la organización.

#### Componentes del clima organizacional

La forma en que los empleados ven su entorno laboral y su interpretación de esta realidad son cruciales para el desarrollo del clima organizacional. Las particularidades de cada trabajador funcionan como filtros singulares mediante los cuales se analizan y valoran los aspectos objetivos de la organización y las acciones de sus integrantes. Este proceso de filtrado individual implica que cada trabajador puede percibir de manera distinta el mismo ambiente, lo que a su vez impacta en la percepción colectiva del clima organizacional. La interacción entre estas percepciones individuales ayuda a forjar el clima dentro de la organización, influyendo directamente en la dinámica laboral, la moral del grupo y la eficacia de la comunicación y el trabajo en equipo. Además, el clima organizacional se forma a través de un proceso dinámico y cíclico, donde los resultados y efectos visibles en la organización refuerzan o validan las percepciones anteriores de los empleados. Este ciclo continuo indica que las experiencias y observaciones individuales no solo son moldeadas por el clima organizacional ya presente, sino que también participan en su creación y mantenimiento.

#### Importancia del clima organizacional

El comportamiento de las personas se ve influido de diversas maneras. El clima en una organización brinda una base valiosa para analizar las cualidades que definen a las organizaciones, tales como estabilidad, creatividad, innovación, comunicación y eficacia. El entorno organizacional refleja la actitud de los

integrantes hacia la propia organización. Las organizaciones suelen atraer y mantener a individuos que se ajusten a su clima, lo que permite que su modelo perdure al menos en cierta medida.

Un cambio en el clima organizacional puede ser lo suficientemente significativo como para inducir un nuevo patrón de comportamiento en los miembros de la organización. Si este cambio es incompatible con la manera en que los individuos perciben el entorno organizativo, puede darse una resistencia por parte de los miembros de las organizaciones (Lavanya, 2011).

#### Teoría de Rensis Likert

La teoría de Rensis Likert se centra en el ambiente organizacional y esboza la conexión entre el tipo de liderazgo y el comportamiento de los trabajadores. Likert plantea que la forma en la que los líderes interactúan y guían a sus empleados influye de manera significativa en el ambiente laboral y, como resultado, en la eficiencia y eficacia del rendimiento de la organización. Esta teoría divide los estilos de liderazgo en cuatro sistemas diferentes: autoritario-explotador, autoritario-benevolente, consultivo y participativo, cada uno generando efectos variados en el clima y la motivación de los empleados.

De acuerdo con Likert, la manera en que se percibe el clima dentro de una organización se ve afectada por diversos factores. Estos elementos comprenden el contexto organizacional, el cual incluye la cultura y el ambiente en el que la organización actúa; la tecnología que esta emplea; así como la estructura del sistema organizacional, que abarca la jerarquía y la asignación de roles y responsabilidades. Adicionalmente, aspectos como el nivel jerárquico de los individuos, sus remuneraciones, sus personalidades, actitudes y grados de satisfacción también son determinantes significativos. Likert subraya que las percepciones recíprocas del clima organizacional entre jefes y empleados son fundamentales para comprender cómo se sienten y comportan los trabajadores dentro de la organización.

El enfoque de gestión que adoptan los líderes es un elemento fundamental en la teoría de Likert. Un estilo de liderazgo autoritario tiende a crear un entorno organizacional desfavorable, marcado por la desconfianza, la baja moral y una alta rotación de empleados. Por otro lado, un estilo de liderazgo participativo promueve un espacio laboral positivo, donde se encuentran la confianza, la colaboración y el compromiso, lo que resulta en mayor satisfacción profesional y productividad. Likert defiende el estilo participativo como el más eficiente para mejorar el clima dentro de la organización y lograr los objetivos establecidos.

Es de gran importancia en el ámbito de la administración y la psicología organizacional, dado que ofrece un marco para comprender de qué manera los estilos de liderazgo impactan en el clima dentro de la organización y, como resultado, en el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Esta teoría se aplica en múltiples organizaciones para analizar y optimizar las metodologías de liderazgo, promover un entorno laboral saludable y aumentar la eficacia organizativa. Al enfatizar la relevancia de las relaciones humanas y el liderazgo, la teoría de Likert permanece como un pilar fundamental para la investigación y las prácticas de gestión contemporáneas.

#### Comportamiento organizacional

La materia se enfoca en la evaluación metódica de los comportamientos y posturas de los individuos en el ámbito de las organizaciones. Mediante esta área de investigación, se pretende entender, anticipar y optimizar la interacción de las personas en el entorno laboral. Se examinan elementos tales como la motivación, el liderazgo, la configuración de la organización, los procesos grupales y las relaciones interpersonales, todo con la finalidad de potenciar la eficiencia organizacional.

#### Motivación

Se refiere a las metas y esperanzas que los individuos poseen en su ámbito laboral. Esto abarca un grupo de reacciones y posturas naturales que surgen ante la presencia de determinados estímulos del entorno que les rodea. Estas aspiraciones y expectativas muestran la forma en que los individuos interpretan y responden a las circunstancias y dinámicas de su medio laboral, impactando así su conducta y rendimiento.

**Motivación Fisiológica:** hace alusión a las fuerzas que emergen de las necesidades biológicas fundamentales del organismo y los sistemas de autorregulación interna. Estas necesidades innatas, que están presentes desde el momento del nacimiento, abarcan la búsqueda de oxígeno, la alimentación, la hidratación, el sueño y otras funciones vitales para la supervivencia. Dichas necesidades son intrínsecas al ser humano, y su adecuada satisfacción puede depender en gran medida del entorno social y las circunstancias en las que se halla la persona.

**Motivación Social:** emerge a través del proceso de socialización y se orienta hacia las conductas sociales en un contexto cultural particular. Su desarrollo se relaciona con las interacciones entre personas, los valores de la sociedad y las normas culturales, formándose a medida que los individuos se relacionan con su ambiente social y aprenden lo que se considera valioso y esperado en su cultura.

Aunque estas motivaciones se adquieren a lo largo de la vida, una vez que un motivo social se activa, afecta el comportamiento del individuo sin importar su origen específico, orientando la forma en que se relaciona con los demás y cómo se ajusta a las expectativas sociales de su entorno.

**Motivación Psicológica:** se obtiene mediante experiencias de aprendizaje y por lo general se hace evidente una vez que se han cumplido las necesidades fisiológicas fundamentales. Este tipo de impulso es extremadamente personal y presenta variaciones notables de una persona a otra, afectada por vivencias pasadas y los distintos métodos de aprendizaje que cada ser humano ha atravesado. Las motivaciones psicológicas pueden abarcar la aspiración a ser reconocido, el deseo de autoestima, el anhelo de lograr metas, la búsqueda de autonomía, la necesidad de seguridad emocional y el sentido de pertenencia, entre otros. Estas motivaciones están profundamente arraigadas en la mente del individuo y orientan su conducta hacia el cumplimiento de objetivos y deseos que trascienden las exigencias físicas o biológicas.

#### Comunicación

Es el procedimiento que simplifica y acelera el intercambio de mensajes entre los integrantes de una organización y su contexto. Este procedimiento abarca la transmisión de datos, la manifestación y la recepción de opiniones, actitudes y comportamientos, tanto de manera interna como externa. La comunicación tiene una importancia fundamental en la coordinación de actividades, la toma de decisiones, la solución de problemas y el establecimiento de relaciones efectivas. Mediante una comunicación efectiva, se optimiza la eficacia organizacional y se refuerzan las interacciones, tanto dentro como fuera de la organización.

#### Relaciones interpersonales y de trabajo

Las conexiones tanto interpersonales como laborales abarcan la forma en que los integrantes de una organización ven su espacio de trabajo en lo que respecta a interacciones sociales constructivas y colaborativas. Esto implica la percepción de un entorno laboral cordial y relaciones positivas entre compañeros y entre jefes y empleados. Dichas conexiones se distinguen por la confianza recíproca, el respeto, la colaboración y una comunicación eficaz. Asimismo, un entorno laboral saludable y relaciones interpersonales firmes favorecen el bienestar emocional de los trabajadores, lo que incrementa la satisfacción en el trabajo y fomenta un mayor compromiso hacia la organización.

#### Liderazgo

Es la habilidad de ciertas personas, principalmente aquellos en posiciones de liderazgo, para afectar el comportamiento de otras personas con el propósito de

lograr metas y resultados específicos. Esta cualidad puede ser poseída por un individuo o incluso por un grupo de personas, y se basa en competencias, saberes y experiencia en la dirección y organización de equipos. Un auténtico líder se caracteriza no solo por anticiparse a su equipo, sino también por orientar, capacitar a sus miembros para que alcancen su máximo potencial, motivar, inspirar y proporcionar apoyo a sus colaboradores, promoviendo un entorno de confianza, cooperación y desarrollo conjunto.

#### Tipos de liderazgo

- **Autócrata**, Este tipo de liderazgo se define por una administración que se centra principalmente en la producción, donde la autoridad se ejerce de manera unilateral; sin embargo, este método tiende a generar rencor hacia la figura de autoridad y frustración entre los subordinados, lo que puede dar lugar a una productividad no óptima.
- **Paternalista**, El enfoque de liderazgo paternalista resalta la importancia del factor humano y cómo las recompensas influyen en la motivación, comúnmente reconocido como el estilo "de la zanahoria"; aun así, este método puede llevar a que los empleados solo se involucren en tareas cuando hay una recompensa concreta, lo que podría restringir la productividad en el largo plazo.
- **Burocrático**, En este modelo de liderazgo, se manifiesta una falta de interés en el recurso humano y en la producción, dado que la principal preocupación del gerente es mantener su posición y evitar conflictos; no obstante, esta actitud puede ocasionar resultados insatisfactorios en términos de rendimiento y eficacia del personal.
- **Democrático**, este tipo de liderazgo se distingue por intentar encontrar un balance entre las necesidades de los empleados y los fines de la compañía mediante acuerdos recíprocos; aunque esta estrategia puede resultar favorable en términos de productividad, podría no lograr su máximo desempeño.
- **Transformador**, dicho estilo de liderazgo se enfoca en una gestión participativa, donde se fomenta no solo el interés por la eficiencia laboral sino también el bienestar de las personas, permitiendo así alcanzar niveles óptimos de productividad y una mayor motivación en los trabajadores.

#### Participación

Un ambiente de participación dentro de una organización se caracteriza por la involucración activa de los empleados y los grupos formales en alcanzar los objetivos organizacionales. En este contexto, la dirección demuestra una plena

confianza en sus colaboradores, lo que se traduce en una distribución equitativa de funciones y en la participación en decisiones en todas las áreas de la organización. La comunicación juega un papel fundamental, fluyendo de manera ascendente, descendente y horizontal, favoreciendo la transparencia y la cooperación entre todos los niveles jerárquicos. Este entorno impulsa a los trabajadores a sentirse motivados para involucrarse y contribuir al cumplimiento de los objetivos, permitiéndoles mejorar sus métodos de trabajo y evaluar su desempeño en relación con esos objetivos. En un entorno participativo, se promueve la camaradería y la confianza entre líderes y subordinados, reforzando las relaciones laborales y el trabajo en equipo. Esto resulta en la formación de equipos sólidos, enfocados estratégicamente y trabajando de manera efectiva para lograr los objetivos organizacionales.

#### Trabajo en equipo

Se entiende como la acción de trabajar en conjunto entre los integrantes de un grupo con el propósito de lograr metas compartidas, lo que implica una participación estructurada y coordinada dentro de un entorno de apoyo común, en el cual cada persona ofrece sus capacidades, saberes y esfuerzos en pro del cumplimiento de objetivos colectivos. En este equipo de trabajo, los participantes colaboran activamente y de manera solidaria, distribuyendo responsabilidades, tomando decisiones de forma conjunta y enfrentando retos de manera colaborativa. La colaboración en equipo fomenta la sinergia, es decir, produce resultados que superan la suma de las aportaciones individuales. Para que el trabajo en equipo sea exitoso, es esencial que sus miembros se comuniquen de forma abierta y efectiva, definan metas y roles específicos, fomenten la confianza y el respeto recíproco, y se comprometan con el éxito del grupo. Además, el liderazgo eficaz es crucial para facilitar y guiar el trabajo en equipo, así como para resolver conflictos y motivar a los integrantes del grupo.

#### Beneficios del trabajo en equipo

Las ventajas de colaborar en un equipo son múltiples y juegan un papel crucial en el éxito y la eficiencia de una organización, entre ellas se encuentran:

- Incremento del conocimiento y la información: A través del trabajo en conjunto, los integrantes pueden intercambiar sus saberes y vivencias, lo que deriva en una mayor cantidad de datos a disposición para afrontar los desafíos.
- Nuevas visiones y métodos: La variedad de ideas y experiencias dentro de un equipo puede dar lugar a conceptos innovadores y estrategias para solucionar los problemas, lo que resulta extremadamente valioso para enfrentar situaciones complejas.

- Mejor comprensión de las decisiones: Al incluir a más personas en el proceso de toma de decisiones, se logra una visión más profunda de las motivaciones detrás de las decisiones, lo que favorece su aceptación.
- Mayor aceptación de las decisiones: Las resoluciones adoptadas en el equipo tienden a ser mejor aceptadas por sus miembros, ya que se sienten parte activa del proceso y cuentan con la posibilidad de expresar sus puntos de vista.
- Disminución de tensiones: Al compartir la carga laboral y enfrentarse a los retos como un grupo, se logra reducir el estrés y la tensión individual, fomentando un entorno de trabajo más colaborativo y optimista.
- Distribución de responsabilidades: Colaborar en equipo permite repartir las tareas entre los miembros, lo que puede mejorar la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las actividades.
  - Influencia recíproca: Los integrantes del equipo tienen la capacidad de impactarse unos a otros para optimizar sus ideas y soluciones, lo que puede resultar en mejores logros en comparación con las propuestas individuales.
  - Intercambio de ideas: La colaboración en equipo promueve un intercambio honesto y respetuoso de pensamientos, lo que contribuye a enriquecer el proceso decisonal y a crear un entorno de confianza y cooperación.
  - Mayor cohesión y entendimiento entre el equipo: Colaborar en proyectos y tareas facilita que los miembros del equipo se conozcan más profundamente y reconozcan las habilidades y fortalezas de cada uno, lo que puede mejorar la unidad y el desempeño general del grupo.

#### Habilidades para trabajar en equipo

Desarrollar competencias para colaborar en grupo es fundamental para el éxito de los proyectos conjuntos. A continuación, se presentan algunas habilidades clave que son esenciales:

- Habilidad de comunicación: resulta crucial para la colaboración en equipo. Esto implica poder expresar ideas de forma clara y concisa, así como escuchar activamente a los otros miembros del grupo.
- Habilidad para relacionarse: es vital poder crear y mantener relaciones saludables y productivas con los integrantes del equipo. Esto incluye capacidades para generar confianza, mostrar empatía y relacionarse con personas de diversas personalidades y antecedentes.
- Resolución de conflictos: pueden presentarse desavenencias en cualquier grupo, pero es esencial saber gestionarlas de manera positiva. Esto requiere la capacidad de reconocer los problemas, buscar soluciones en conjunto y resolver desacuerdos de forma justa y equitativa.

□ Eficiencia en el rol asignado: cada integrante del equipo debe tener claro su papel dentro del colectivo y debe estar comprometido a cumplir con las tareas que se le asignan. Esto implica ser confiable, responsable y estar dispuesto a contribuir al éxito del equipo.

- Habilidad para compartir éxitos: Es fundamental para mantener la motivación y el sentido de pertenencia del grupo reconocer y festejar los logros del equipo. Esto incluye la capacidad de apreciar y resaltar el esfuerzo de los otros integrantes, además de compartir el reconocimiento por los triunfos obtenidos en conjunto.

- Capacidad para tomar decisiones y defender opiniones: En un grupo, es esencial poder aportar ideas y puntos de vista, así como mostrarse receptivo a las opiniones ajenas. Esto conlleva la habilidad de realizar decisiones bien fundamentadas y de apoyar y argumentar sus posturas de forma constructiva.

#### Medición del clima organizacional

La evaluación del clima tiene como objetivo reconocer tanto los aspectos negativos como los positivos (Lavanya, 2011):

Las áreas de interacción que se miden son:

✓ Ambiente externo: conexión organizativa con él.

✓ Liderazgo / propósito organizacional

✓ Estructura organizacional / sistemas

✓ La organización y usted

✓ Estrategias de gestión

✓ Relaciones laborales - colegas / grupos / supervisor

✓ Auto - en el ámbito laboral - su papel, crecimiento, oportunidades, motivación, compromiso,

✓ tensión

✓ Auto - trabajo externo - cómo el empleo influye en su vida (positivo / negativo)

- y viceversa.

#### Estilo de dirección

Los líderes o superiores a menudo permiten que su equipo participe o contribuya con ideas. Además, valoran y apoyan a sus empleados (Acero et al. 1999). El clima organizacional está en parte influenciado por el estilo de liderazgo que puede ser visto como autoritario o participativo. En un entorno participativo, los directivos pueden fomentar la toma de decisiones grupales, el compañerismo, las relaciones de apoyo mutuo y objetivos elevados. Por otro lado, en un ambiente

autoritario, los directores enfrentan el poder y la autoridad; los empleados deben seguir órdenes sin cuestionamientos y se exige lealtad personal. Las alabanzas pueden intensificar la vanidad del individuo y su deseo de poder, propiciando que se crea que las felicitaciones son más efectivas en este contexto. Diversos estilos de comunicación darán lugar a diferentes comportamientos, los cuales son cruciales en la mediación de conflictos. (Ansari & Kapoor, 1987).

#### Sentido de pertenencia

Es el sentimiento de satisfacción que experimenta el empleado al ser parte de la entidad. Se evalúa a través de su dedicación y realización de tareas (Acero et al. 1999). Las personas que se han comprometido a optimizar la eficacia laboral son los recursos valiosos de la organización. Otro aspecto que los reclutadores deben tener en cuenta es la habilidad del individuo para adaptarse a la empresa, es decir, una persona que se siente “como en casa” en su entorno laboral. Es fundamental cultivar un sentido de orgullo y pertenencia en la organización donde opera. (Fernández & Raja, 2016)

#### Retribución

La compensación representa una clase de recompensas proporcionadas a los empleados como forma de pago por su aportación a la compañía. Estos son los ingresos y beneficios que reciben los trabajadores de la organización, impactando el ambiente laboral (Acero et al. 1999). Es esencial fomentar el interés del empleado, lo que se traduce en su motivación para desempeñar sus funciones, su impulso y actitudes, para evaluar adecuadamente las obligaciones mediante los siguientes parámetros: obtener recompensas, promover la colaboración, mantener el respeto en el lugar de trabajo, lograr la auto-realización y alcanzar metas. (Sudarno & Priyono, 2016)

#### Valores colectivos

Los principios tienen un papel crucial en la dinámica de la organización. Un valor es una convicción que tiende a ser constante, considerando que ciertos comportamientos (valores instrumentales) o resultados deseados (valores terminales) son preferibles. Estos principios influyen en las conductas elegidas, ya que las personas tienden a buscar la consistencia con esos elementos valorados. (Grojean et al. 2004).

En la empresa, deben predominar los siguientes principios: colaboración, responsabilidad y consideración (Acero et al. 1999). La carencia de principios valiosos a menudo ha llevado a la desaparición de algunas de las compañías más grandes y que parecían más prósperas en el mundo. Además, fomenta un ambiente de sanciones contra comportamientos éticamente cuestionables,

impulsado tanto por las acciones directivas del líder, como por la influencia que este ejerce en la organización. (Grojean et al. 2004)

#### **D. Marco conceptual**

##### **Calidad del servicio**

Es la lealtad del consumidor. Cualquier asociación que elabore productos y servicios necesita satisfacer a sus consumidores ofreciéndoles grandes costos de acuerdo a su economía, sin dejar de recordar que deben ser atendidos con deferencia y ayudarlos a resolver sus dudas o consultas respecto a lo que necesitan conseguir.

##### **Conflictos**

Es la inclinación a que los socios de una asociación puedan sentirse abiertos a expresar sus puntos de vista y ponerse de acuerdo; mantiene que los individuos de la asociación deben tener la opción de enfrentarse y abordar los enfrentamientos sin que haya conflicto entre ellos sea cual sea su nivel progresivo.

##### **Desempeño laboral**

Es la forma de comportarse del especialista en la búsqueda de los objetivos fijados, es la técnica singular para alcanzar estos fines. Las aptitudes, capacidades, requisitos y características que cooperan con la idea del empleo y la asociación para ofrecer formas de actuar capaces de influir en los resultados y los notables cambios que se producen en las asociaciones.

##### **Habilidades blandas**

Son las capacidades particulares que consiguen mejorar el trabajo de experto denominadas propensiones comprometedoras que trabajan con la versatilidad interior, y posteriormente realizan la vocación y anticipan la victoria experta asimismo nos hace saber que son significativas para el progreso en el trabajo, pero además para una vida bienaventurada.

##### **Mediador**

Es un experto responsable de completar la intervención según la solicitud de los reunidos, asimismo, es la persona que da exhortación a las personas y organizaciones en medio de una contención que requiere un sistema de respuesta. Por tanto, es el responsable de interceder en un conflicto que no puede resolverse a través de los sistemas que permiten abordar los conflictos que están básicamente relacionados con la forma de actuar de los individuos.

##### **Motivación**

Son los que registran el grado de potencia, porte y diligencia del trabajo de un singular para cumplir un objetivo. Es la disposición de un individuo a aplicar elevados grados

de esfuerzo hacia objetivos jerárquicos, moldeados por la capacidad del trabajo para cumplir alguna singular necesidad.

## **E. Problemas de la investigación**

### **a. Problema general**

¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?

### **b. Problemas específicos**

**PE1:** ¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?

**PE2:** ¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?

**PE3:** ¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?

## **F. Justificación**

La investigación sobre la justificación teóricamente ya que depende de las ideas adquiridas donde el ambiente autoritario se da en la comunicación entre individuos en un espacio similar y el ambiente jerárquico se manifiesta respecto a los integrantes de la organización. Asimismo, se pensó en diferentes desarrolladores que dirigieron investigaciones sobre los componentes de la superación consistente, lo que posibilitó enriquecer el análisis y la motivación detrás de dar información, plantear metodologías de ordenamiento en materia de recursos humanos, así como concentrarse en la interrelación en los factores empleados. Posee como justificación metodológica, habiéndose empleado el procedimiento de revisión y como herramienta una encuesta que fue aprobada por juicio de los expertos en la materia para su ejecución, obteniéndose resultados seguros y apareciendo la presunción de que existe vinculación en los factores. Asimismo, se justifica según la perspectiva práctica, pues la institución Coopac Virgen de las Nieves en Ica, dispondrá de datos sobre la opinión de sus colaboradores en la región crediticia sobre compromiso y ambiente jerárquico, para trabajar en sus sistemas o potencialmente procedimientos en la organización y de esta manera avanzar en sus procesos crediticios para una mejor asistencia al usuario.

### **Importancia**

La relevancia del estudio radicó en que distingue el nivel de resolución de conflictos y el clima organizacional en la institución Coopac Virgen de las Nieves en Ica y proporciona datos relevantes sobre la materia a la organización para su estudio y les posibilita realizar movimientos para trabajar sobre la naturaleza del trabajo. En

consecuencia, es de interés como punto de referencia para la indagación en calidad de fuente esencial, así como el compromiso de propuestas que conduzcan a la mejora de la metodología y procedimientos al interior de la asociación, mediante los cuales se busque trabajar sobre la naturaleza de la administración y esto sea vital para alcanzar las metas y objetivos planteados en la organización.

## **G. Objetivos de la investigación**

### **a. Objetivo general**

Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

### **b. Objetivos específicos**

**OE1:** Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**OE2:** Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**OE3:** Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

## **H. Hipótesis de la investigación**

### **a. Hipótesis general**

La resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

### **b. Hipótesis específicas**

**HE1:** La resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**HE2:** La resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**HE3:** La resolución de conflictos se relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

## **I. Variables de la investigación**

### **a. Variable independiente**

Resolución de conflictos.

### **b. Variable dependiente**

Clima organizacional.

**J. Operacionalización de variables**

**Tabla 1 Matriz de operacionalización de variable (X): Resolución de conflictos.**

<b>Título:</b> Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.				
<b>Variable (X)</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Resolución de conflictos.	Para Salcedo (2023), se trata de un bien connatural al estar conectado con su propia realidad, nos hacen saber que es la recarga del acostumbrado razonamiento de "ganar-perder" en las disputas, ya que esta diferencia en el origen influye en los resultados, pero además en el ciclo actual, ya que cambia la disposición de los miembros.	La resolución de conflictos fue medida mediante la conciliación, negociación y la mediación.	Conciliación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr un acuerdo.</li> <li>• Veracidad.</li> <li>• Equitativo.</li> <li>• Dialogo.</li> </ul>
			Negociación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Alternativas.</li> <li>• Compromiso.</li> </ul>
			Mediación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacifico.</li> <li>• Neutralidad.</li> <li>• Imparcialidad.</li> <li>• Voluntario.</li> </ul>

**Tabla 2 Matriz de operacionalización de variable (Y): Clima organizacional.**

<b>Título:</b> Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.				
<b>Variable (Y)</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
Clima organizacional.	Para Contreras (2023), son una serie de circunstancias naturales interiores que se viven dentro de una asociación, que junto con las cualidades interiores de cada individuo caracterizan la forma en que ven el quehacer dentro de su asociación.	El clima organizacional fue medido mediante el comportamiento organizacional, estructura organizacional y el estilo de dirección.	Comportamiento organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación.</li> <li>• Relaciones interpersonales de trabajo.</li> <li>• Comunicación.</li> </ul>
			Estructura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de trabajo.</li> <li>• Funcionamiento.</li> <li>• Estímulo al desarrollo organizacional.</li> </ul>
			Estilo de dirección.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de conflictos.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Participación.</li> </ul>

## II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

### A. Tipo, nivel y diseño de investigación

#### a. Tipo de investigación

Fue de tipo aplicada, según Cusihualpa & Sacaca (2023) su motivación fue abrir propuestas de respuestas para el tema distinguido. Fue objetivo de la indagación develar que el tema reconocido se razona en la resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica a fin de que desde ella se creen recomendaciones de ordenamiento al servicio de los recursos humanos.

#### b. Nivel de investigación

El nivel fue correlacional-transversal, para Peña (2023) indica que es correlacional dado que este tipo de indagación investiga y valora las conexiones que pudieran darse entre al menos dos factores en proceso de estudio. Este análisis buscó determinar el impacto de los dos factores. Además, fue transversal en la cual, para Alvancando (2023) indica que recoge cada una de las informaciones simultáneamente, cuyo diseño es retratar los factores en un conjunto de casos o decidir el nivel o tipo de factores en un momento dado, y desglosar el acontecimiento de factores específicos y sus interrelaciones en un momento dado.

#### c. Diseño de investigación

Fue de diseño no experimental, indica Villacrez, V. (2021) que se restringe a retratar y distribuir los factores introducidos en el estudio sin mediar en él, es decir, no domina directamente la dependencia de percepción y los elementos a los que se presenta para distribuir su frecuencia e interrelación.

### B. Población, muestra materia de investigación

#### a. Población

Para Madrid & Vilela (2023) la población es el absoluto de todas las condiciones de individuos o artículos que coinciden con ciertas consideraciones a ser investigadas, tales atributos deben depender de la estimación experimental. El universo se formó por 78 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica.

#### b. Muestra

Indica Lizana (2023) que la muestra es un sector de la población que posee las cualidades importantes para el desarrollo del estudio, es lo más claro posible para que no haya desorden. El muestreo fue calculado por:

$$n = \frac{Z^2 \cdot x \cdot N \cdot P \cdot x \cdot Q}{E^2 \cdot x \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot x \cdot P \cdot x \cdot Q}$$

Parámetro	Valor
N = Tamaño de la población	78
Z = Nivel de confianza	1.96
P = Probabilidad positiva	50%
Q = Probabilidad negativa	50%
E = margen de error	5%

**Reemplazando:**

$$n = \frac{1.96^2 \times 78 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (78 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{74.9112}{1.1529} = 64$$

La muestra se integró por 64 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica.

**C. Técnica de recolección de datos**

El método en análisis fue la encuesta, para Rojas (2022) es un mecanismo que se completa mediante un medio denominado sondeo, se dirige únicamente a personas y aporta datos sobre sus perspectivas, formas de comportamiento o discernimientos. La visión general logra adquirir respuestas cuantitativas o subjetivos dado que se enfoca en interrogantes predefinidas con una petición legítima como el esquema de respuesta estratificado.

**D. Instrumentos de recolección de datos**

La herramienta fue el cuestionario, determina Alegre & García (2023) es un medio de recogida de información que consta de una variación de interrogantes introducidas como registradas de una gráfica y una progresión de contestaciones potenciales que el participante debería contestar. No se trata de contestaciones fijas, sino que varias de las intervenciones conducen a una solución alternativo como se ejecutan en una población compuesta por individuos.

**E. Técnica de procesamiento de datos, análisis e interpretación de resultados**

Para el procesamiento y análisis de los datos, se utilizarán herramientas estadísticas como Excel y SPSS. Excel será utilizado para realizar el análisis descriptivo de los datos, calculando medidas como frecuencias, porcentajes, medias, medianas y desviaciones estándar, con el fin de obtener una visión general de las características principales de las variables.

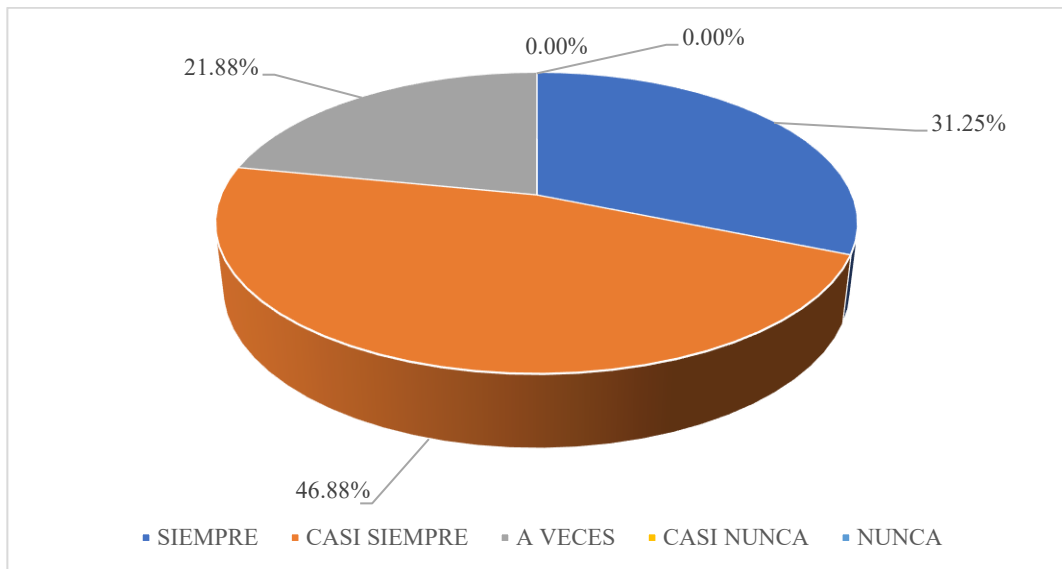
Por otro lado, SPSS se empleará para llevar a cabo el análisis inferencial, utilizando en particular el Chi-cuadrado de Pearson. Esta prueba estadística permitirá identificar y evaluar relaciones significativas entre las variables estudiadas, como la resolución de conflictos y su relación con otras variables como el clima organizacional, comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección.

### III. RESULTADOS

**Tabla 3** ¿Los colaboradores se encargan de comunicar si existe algún problema?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	31.25%
Casi siempre	30	46.88%
A veces	14	21.88%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 1** ¿Los colaboradores se encargan de comunicar si existe algún problema?

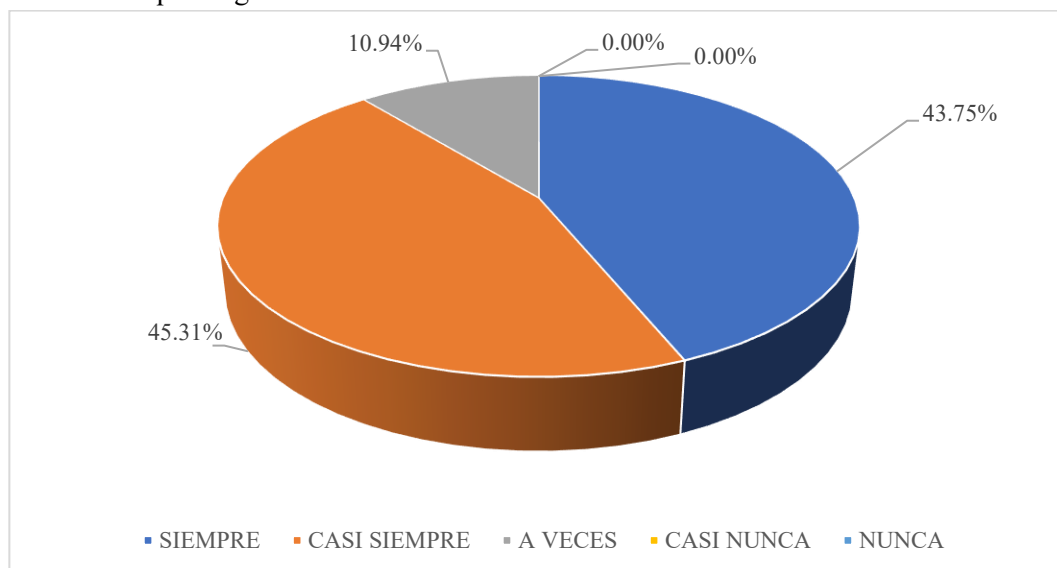


**Interpretación:** Según la imagen 1, el 31.25% de los colaboradores siempre comunica los problemas, lo que refleja una actitud proactiva y comprometida. El 46.88% casi siempre lo hace, lo que indica una comunicación frecuente y efectiva. Un 21.88% lo hace solo a veces, lo que señala una oportunidad para fomentar una comunicación más constante

**Tabla 4** ¿Los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver algún desacuerdo que tengan?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	43.75%
Casi siempre	29	45.31%
A veces	7	10.94%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 2** ¿Los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver algún desacuerdo que tengan?

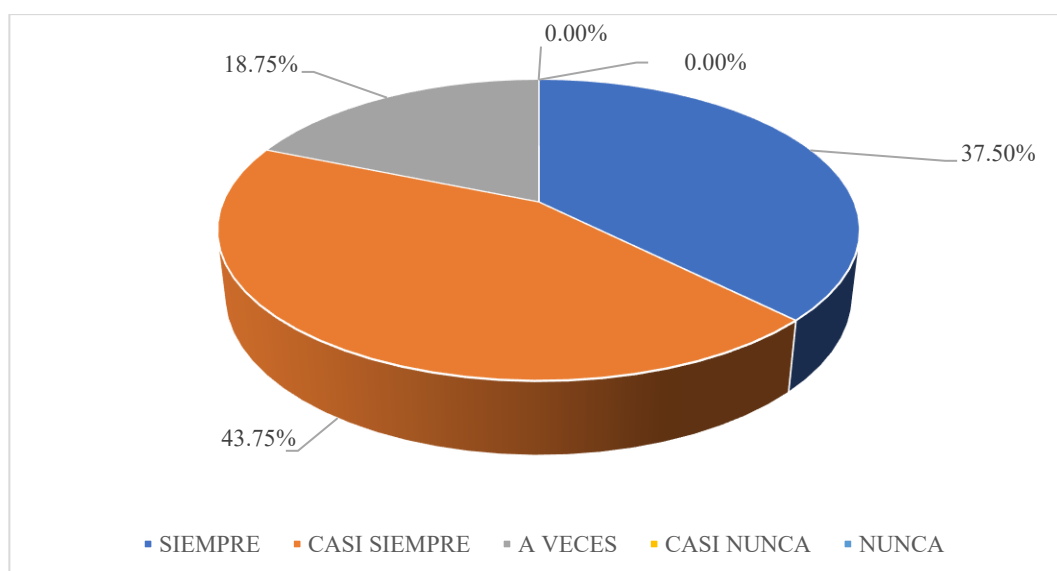


**Interpretación:** Según la imagen 2, el 43.75% de los colaboradores indica que siempre los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver desacuerdos, lo que refleja un liderazgo proactivo y dispuesto a fomentar la resolución de conflictos. Un 45.31% casi siempre lo hacen, lo que también sugiere una práctica frecuente de autorizar este tipo de intercambios para solucionar problemas. Un 10.94% lo hace a veces, lo que podría señalar una pequeña área de oportunidad para hacer más consistente este proceso.

**Tabla 5** ¿Los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	37.50%
Casi siempre	28	43.75%
A veces	12	18.75%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 3** ¿Los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos en la institución?

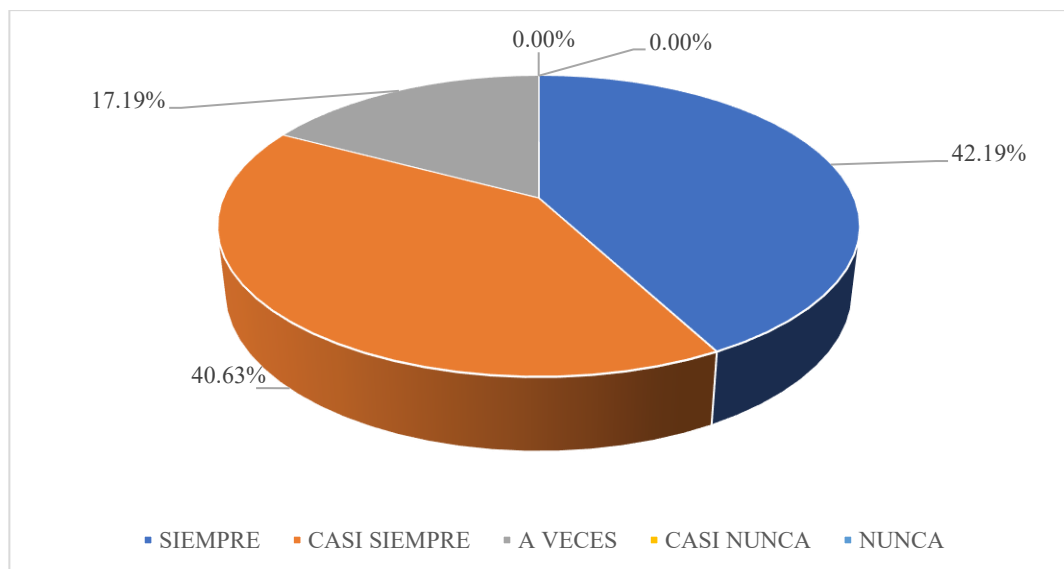


**Interpretación:** Según la imagen 3, el 37.50% de los colaboradores señala que siempre los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos, lo que refleja un enfoque proactivo y comprometido con la resolución de problemas dentro de la institución. Un 43.75% menciona que casi siempre se centran en la coordinación, lo que sugiere una práctica frecuente y sólida de abordaje de conflictos. Un 18.75% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunos casos, no siempre se pone el mismo nivel de enfoque en la resolución de conflictos.

**Tabla 6** ¿Para los colaboradores y administradores, la comunicación es el principal método para ocuparse de alguna dificultad?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	27	42.19%
Casi siempre	26	40.63%
A veces	11	17.19%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 4** ¿Para los colaboradores y administradores, la comunicación es el principal método para ocuparse de alguna dificultad?

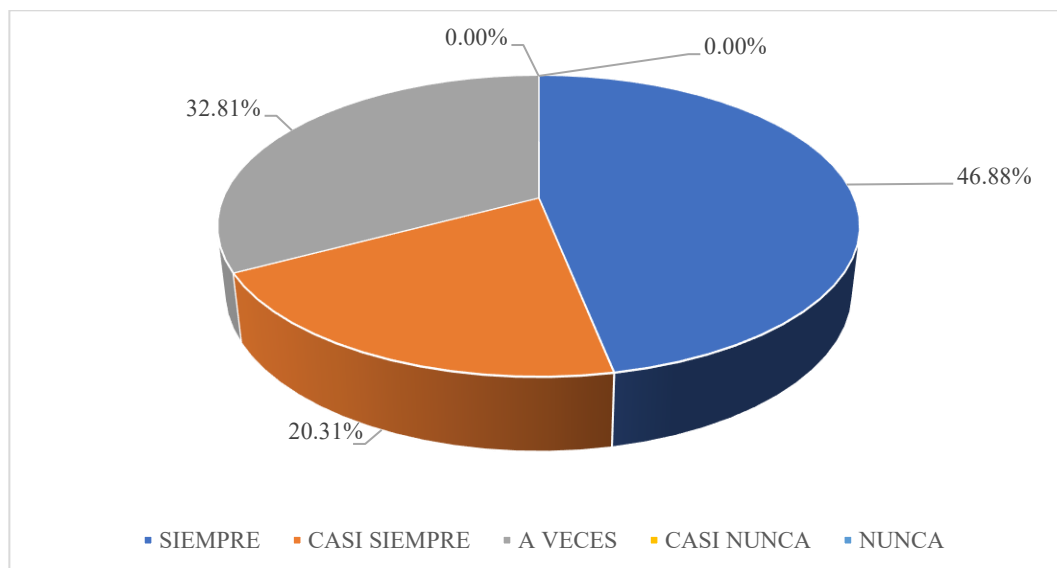


**Interpretación:** Según la imagen 4, el 42.19% de los colaboradores señala que siempre la comunicación es el principal método utilizado por los colaboradores y administradores para ocuparse de cualquier dificultad, lo que refleja un enfoque sólido y constante en la resolución de problemas a través del diálogo. Un 40.63% menciona que casi siempre se utiliza la comunicación como herramienta para resolver dificultades, lo que sugiere que es una práctica frecuente y bien establecida en la organización. Un 17.19% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas ocasiones se prefieren otros métodos o que no siempre se prioriza la comunicación de manera consistente.

**Tabla 7** ¿Los colaboradores renuncian a veces a sus preferencias para estar conformes con la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	46.88%
Casi siempre	13	20.31%
A veces	21	32.81%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 5** ¿Los colaboradores renuncian a veces a sus inclinaciones para estar conformes con la institución?

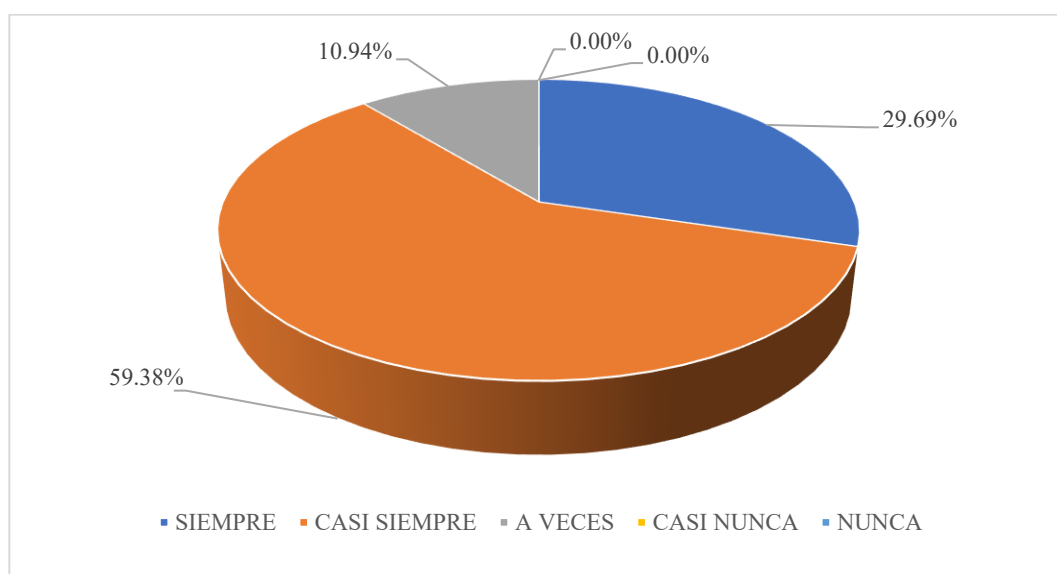


**Interpretación:** Según la imagen 5, El 46.88% de los colaboradores indica que siempre renuncian a veces a sus inclinaciones personales para estar conformes con la institución, lo que refleja una disposición significativa de los empleados a adaptarse y comprometerse con los valores y objetivos de la organización. Un 20.31% menciona que casi siempre lo hacen, lo que sugiere que existe una alta frecuencia de esta actitud, aunque no tan constante como en el caso anterior. Un 32.81% lo hace a veces, lo que podría indicar que en ciertas ocasiones los colaboradores ceden, pero no siempre lo consideran necesario.

**Tabla 8** ¿Los jefes enseñan datos honestos a las reuniones para abordar algún tema?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	29.69%
Casi siempre	38	59.38%
A veces	7	10.94%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 6** ¿Los jefes enseñan datos honestos a las reuniones para abordar algún tema?

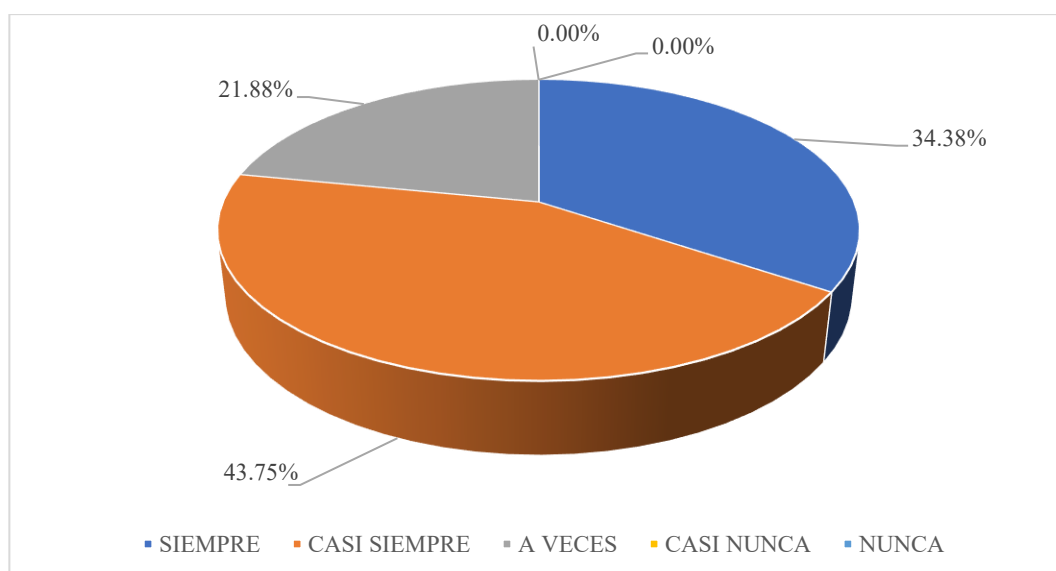


**Interpretación:** Según la imagen 6, el 29.69% de los colaboradores indica que siempre los jefes presentan datos honestos en las reuniones para abordar algún tema, lo que refleja un enfoque transparente y confiable en la gestión de la información. Un 59.38% menciona que casi siempre se comparten datos honestos, lo que sugiere que, en su mayoría, los jefes son consistentes en proporcionar información veraz durante las reuniones. Un 10.94% lo hace a veces, lo que podría señalar una oportunidad para mejorar la consistencia en la entrega de información.

**Tabla 9** ¿Los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	34.38%
Casi siempre	28	43.75%
A veces	14	21.88%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 7** ¿Los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo?

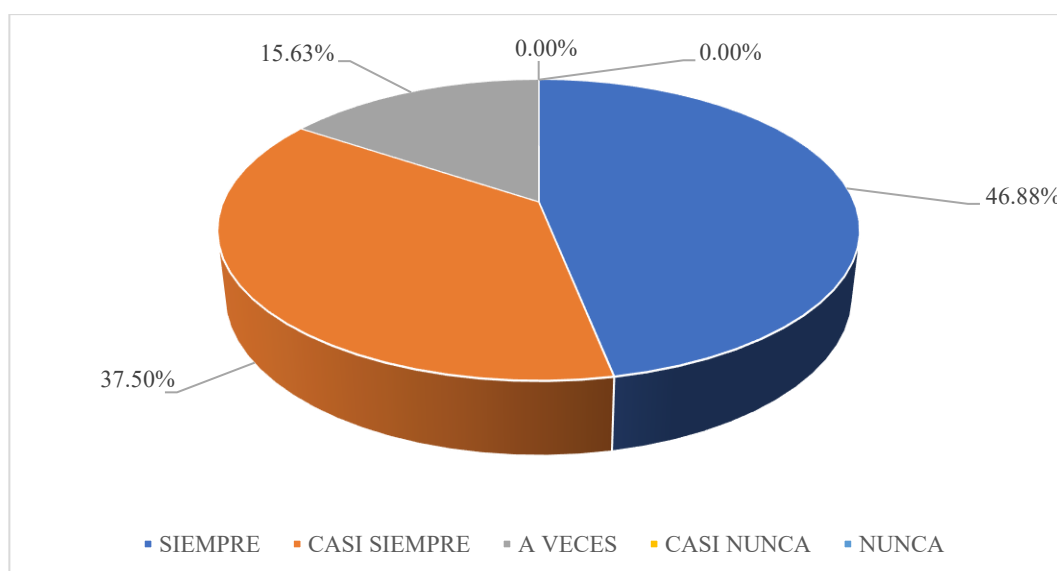


**Interpretación:** Según la imagen 7, el 34.38% de los colaboradores indica que siempre los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo, lo que refleja un enfoque proactivo y estratégico por parte del liderazgo. Un 43.75% menciona que casi siempre lo hacen, lo que sugiere que los jefes son en su mayoría efectivos en la resolución de problemas. Un 21.88% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunas ocasiones, las soluciones no son tan consistentes o inmediatas.

**Tabla 10** ¿Una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	46.88%
Casi siempre	24	37.50%
A veces	10	15.63%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 8** ¿Una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución?

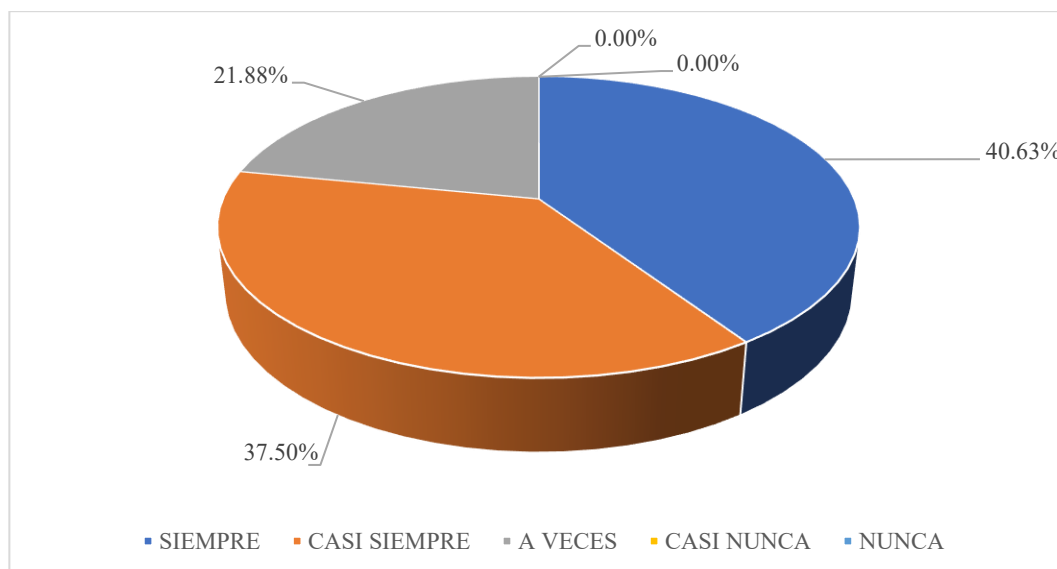


**Interpretación:** Según la imagen 8, el 46.88% de los colaboradores indica que siempre una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución, lo que refleja una percepción significativa de que la falta de una comunicación efectiva genera conflictos dentro del entorno laboral. Un 37.50% menciona que casi siempre ocurre esto, lo que también sugiere que los problemas de comunicación son bastante frecuentes y contribuyen en gran medida a los enfrentamientos. Un 15.63% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunos casos, la comunicación inadecuada tiene un impacto menor, pero aun así está presente.

**Tabla 11** ¿Los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	26	40.63%
Casi siempre	24	37.50%
A veces	14	21.88%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 9** ¿Los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución?

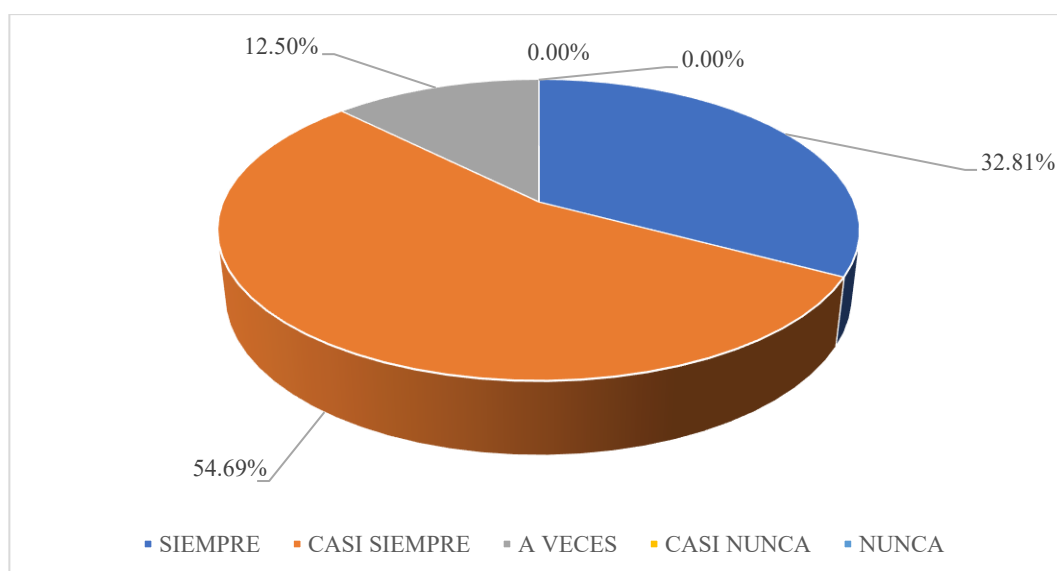


**Interpretación:** Según la imagen 9, el 40.63% de los colaboradores indica que siempre los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución, lo que refleja un liderazgo dispuesto a buscar soluciones y mantener la cohesión, incluso cuando hay diferencias de opinión. Un 37.50% menciona que casi siempre toman estas decisiones, lo que sugiere que los jefes tienen una práctica frecuente de resolver desacuerdos mediante el intercambio. Un 21.88% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunos casos, no se prioriza este tipo de decisiones de intercambio o que no siempre es posible implementarlas.

**Tabla 12** ¿Los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	32.81%
Casi siempre	35	54.69%
A veces	8	12.50%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 10** ¿Los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo?

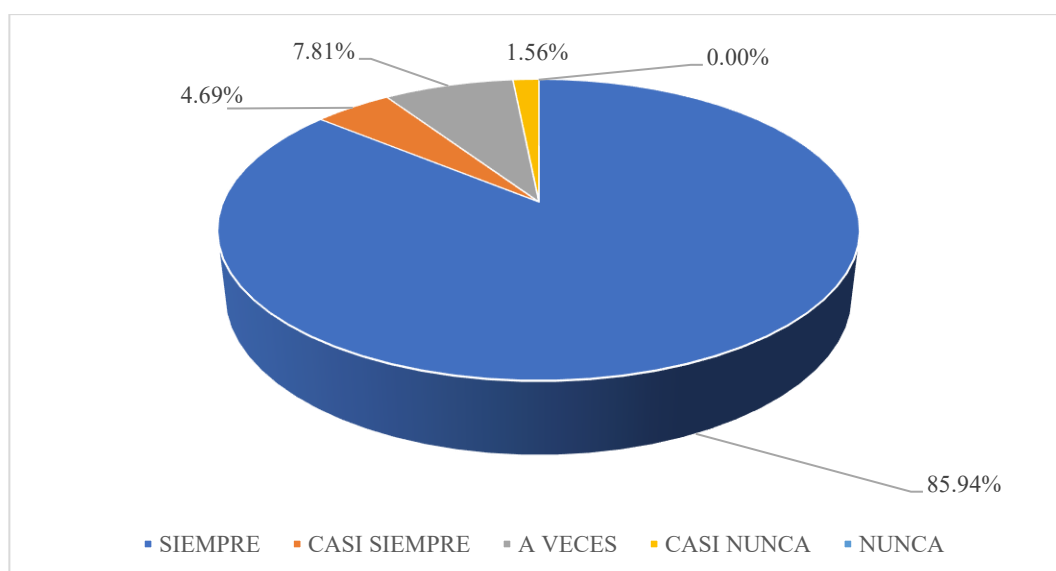


**Interpretación:** Según la imagen 10, el 32.81% de los colaboradores indica que siempre los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo, lo que refleja un liderazgo comprometido y consciente de su rol en los procesos de supervisión. Un 54.69% menciona que casi siempre los jefes asumen esta responsabilidad, lo que sugiere una práctica frecuente de los jefes al estar involucrados en las inspecciones. Un 12.50% lo hace a veces, lo que podría indicar que en ciertas ocasiones la responsabilidad no es tan clara o no se lleva a cabo de manera consistente.

**Tabla 13** ¿Los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	55	85.94%
Casi siempre	3	4.69%
A veces	5	7.81%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 11** ¿Los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable?

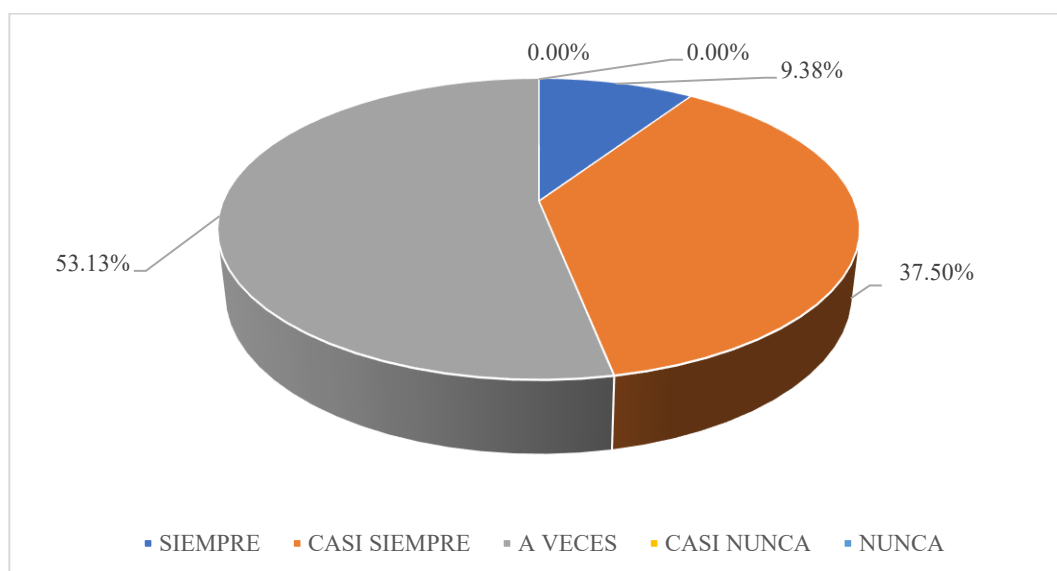


**Interpretación:** Según la imagen 11, el 85.94% de los colaboradores indica que siempre los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable, lo que refleja una comunicación efectiva y clara por parte del liderazgo, fundamental para crear un ambiente laboral positivo. Un 4.69% menciona que casi siempre lo hacen, lo que también sugiere una práctica frecuente y sólida de los jefes al comunicarse con los empleados. Un 7.81% lo hace a veces, lo que podría señalar que en algunos casos la comunicación no es tan convincente o no se utiliza de manera constante. Un 1.56% indica que casi nunca utilizan una comunicación convincente, lo que refleja una pequeña área de oportunidad para mejorar en este aspecto.

**Tabla 14** ¿Los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	9.38%
Casi siempre	24	37.50%
A veces	34	53.13%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 12** ¿Los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración?

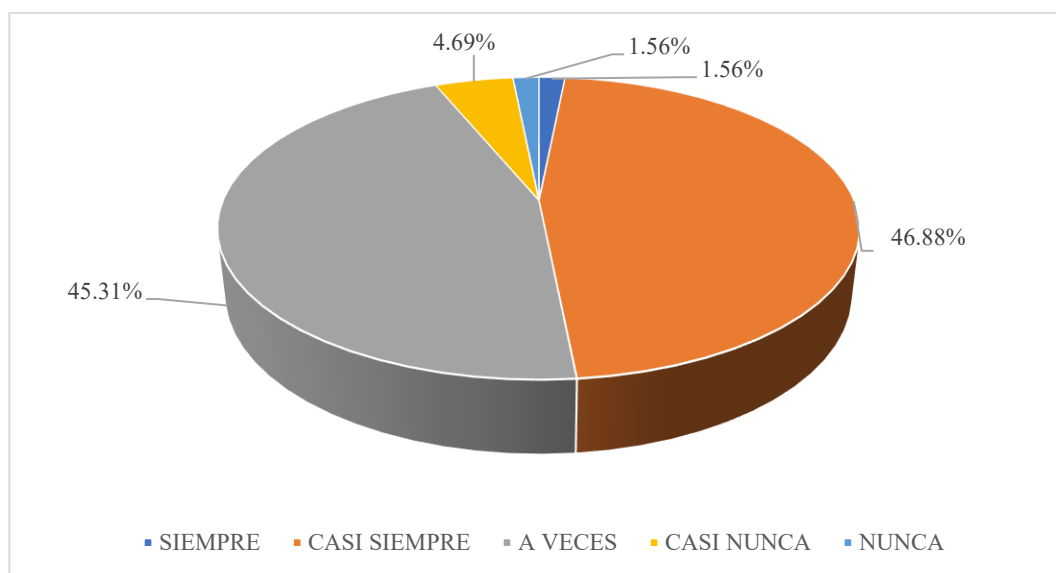


**Interpretación:** Según la imagen 12, el 9.38% de los colaboradores indica que siempre los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración, lo que sugiere que una pequeña parte del personal percibe que los jefes son una fuente constante de motivación e inspiración. Un 37.50% menciona que casi siempre lo hacen, lo que refleja un enfoque frecuente en inspirar a los empleados, pero no de forma constante. Un 53.13% lo hace a veces, lo que indica que, en la mayoría de los casos, el compromiso se fomenta de manera intermitente, pero no siempre mediante la inspiración.

**Tabla 15** ¿Los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	1.56%
Casi siempre	30	46.88%
A veces	29	45.31%
Casi nunca	3	4.69%
Nunca	1	1.56%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 13** ¿Los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores de la institución?

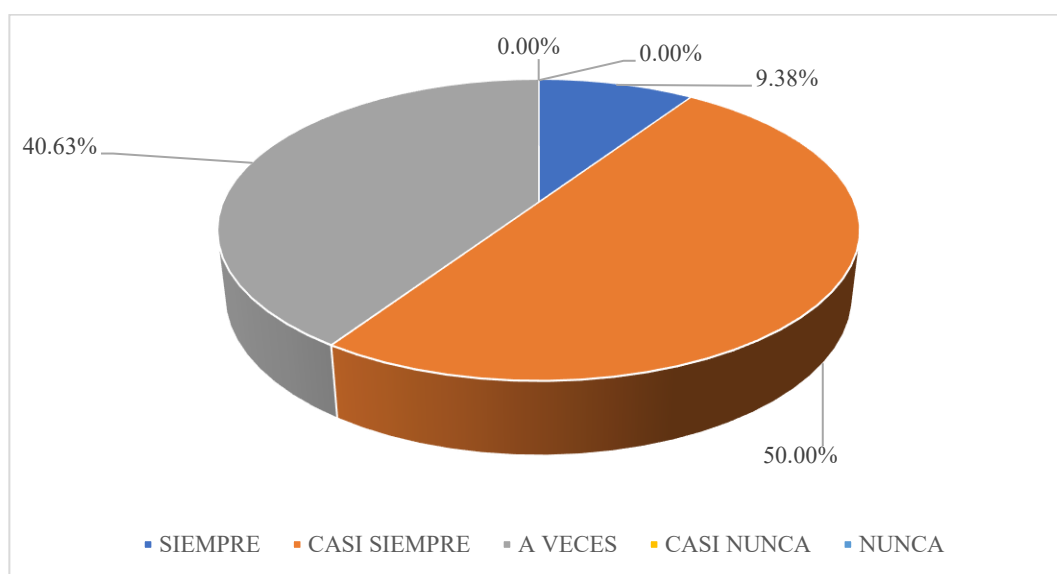


**Interpretación:** Según la imagen 13, el 1.56% de los colaboradores indica que siempre los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores, lo que sugiere que una pequeña parte de los empleados percibe que los problemas de compromiso se abordan de manera deliberada y eficaz. Un 46.88% menciona que casi siempre se resuelven de esta manera, lo que refleja un enfoque frecuente y bien establecido para abordar estos problemas. Un 45.31% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunos casos, los problemas de compromiso no se abordan de manera sistemática o efectiva. Un 4.69% indica que casi nunca se solucionan intencionadamente, lo que podría señalar que en ciertos casos la resolución de problemas de compromiso no es tan prioritaria o consistente. Un 1.56% menciona que nunca se resuelven estos problemas de manera intencionada.

**Tabla 16** ¿Los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	9.38%
Casi siempre	32	50.00%
A veces	26	40.63%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 14** ¿Los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución?

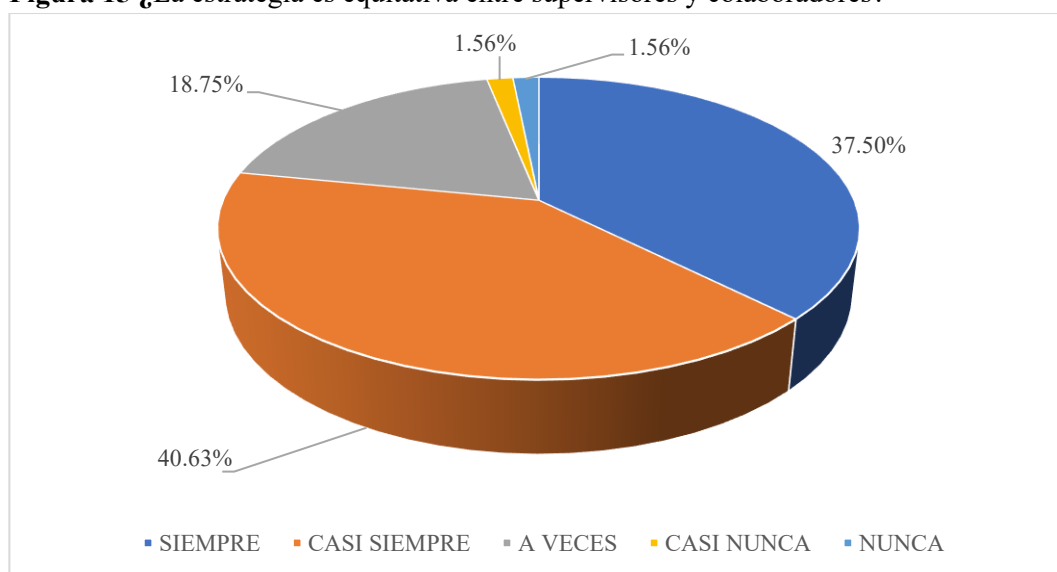


**Interpretación:** Según la imagen 14, el 9.38% de los colaboradores indica que siempre los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución, lo que sugiere que una pequeña parte del personal percibe que las discusiones se manejan con tranquilidad y control. Un 50.00% menciona que casi siempre lo hacen, lo que refleja una actitud generalmente calmada en la mayoría de las discusiones, contribuyendo a un ambiente laboral estable. Un 40.63% lo hace a veces, lo que podría señalar que, en algunos casos, las discusiones no se manejan de manera tan tranquila o que surgen momentos de mayor tensión.

**Tabla 17** ¿La estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	37.50%
Casi siempre	26	40.63%
A veces	12	18.75%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	1	1.56%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 15** ¿La estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores?

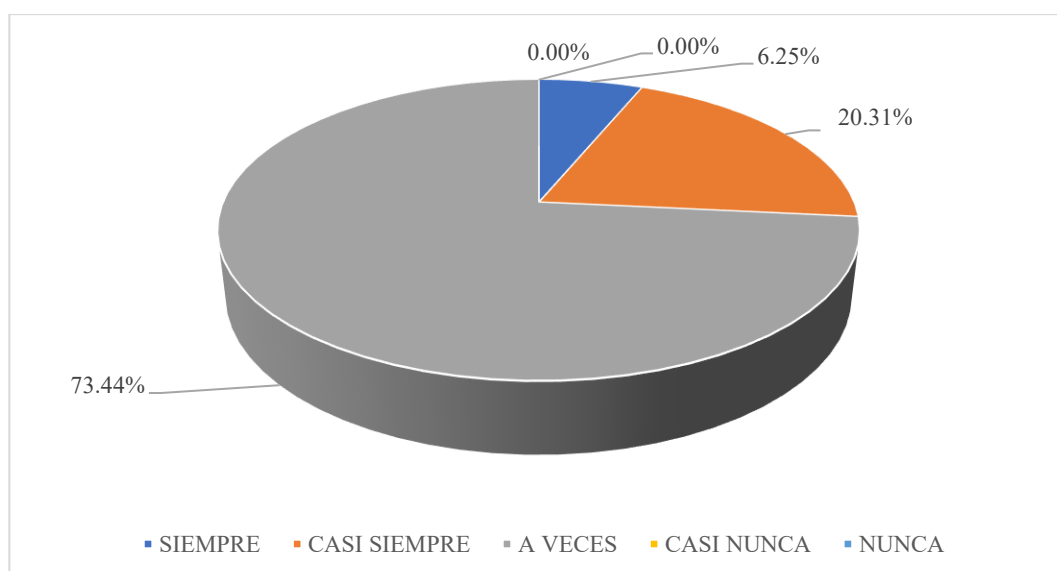


**Interpretación:** Según la imagen 15, el 37.50% de los colaboradores indica que siempre la estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores, lo que refleja una percepción positiva de que las decisiones y enfoques son justos y equilibrados. Un 40.63% menciona que casi siempre la estrategia es equitativa, lo que sugiere que, en su mayoría, se mantiene un enfoque justo, aunque no de forma constante. Un 18.75% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas ocasiones no se percibe la misma equidad en la estrategia. Un 1.56% menciona que casi nunca y nunca la estrategia es equitativa.

**Tabla 18** ¿Enfrentados a una discusión, los empleados solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	6.25%
Casi siempre	13	20.31%
A veces	47	73.44%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 16** ¿Enfrentados a una discusión, los empleados solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución?

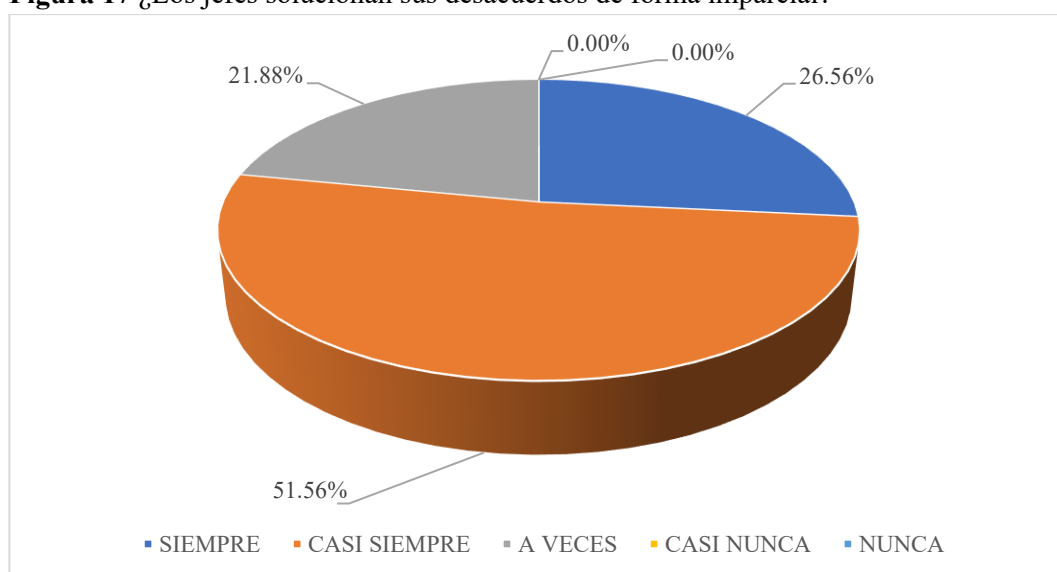


**Interpretación:** Según la imagen 16, el 6.25% de los colaboradores indica que siempre solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución, lo que sugiere que una pequeña parte de los empleados prefiere resolver sus desacuerdos fuera del ámbito laboral. Un 20.31% menciona que casi siempre lo hacen, lo que refleja que algunos empleados recurren con frecuencia a personas externas para resolver sus conflictos. Un 73.44% lo hace a veces, lo que indica que la mayoría de los colaboradores prefiere resolver los problemas internamente, pero en ocasiones considera necesario involucrar a alguien ajeno a la institución.

**Tabla 19** ¿Los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	26.56%
Casi siempre	33	51.56%
A veces	14	21.88%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 17** ¿Los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial?

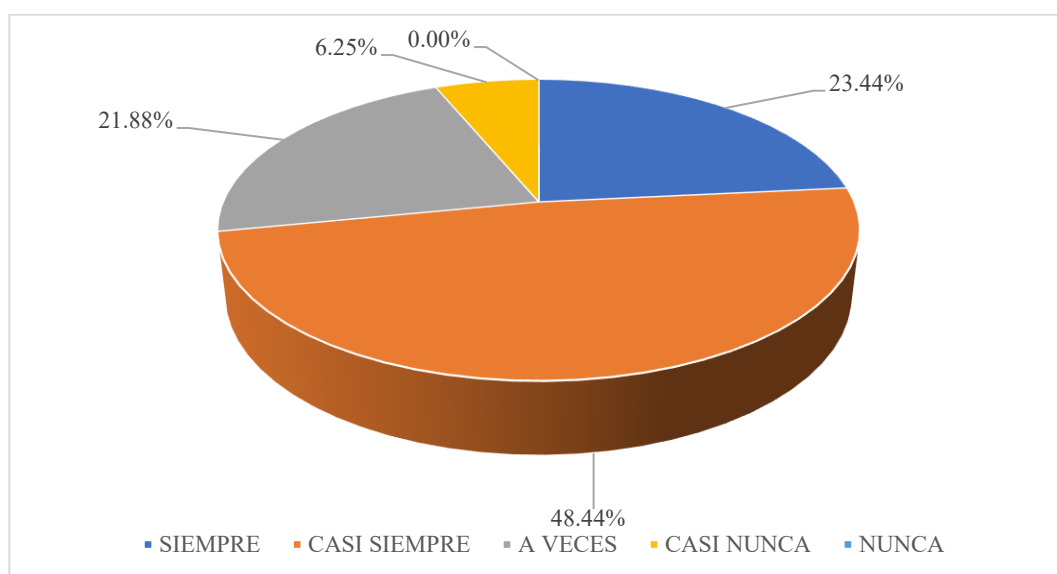


**Interpretación:** Según la imagen 17, el 26.56% de los colaboradores indica que siempre los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial, lo que refleja una percepción positiva de que los líderes gestionan los conflictos de manera justa y equitativa. Un 51.56% menciona que casi siempre lo hacen, lo que sugiere que la imparcialidad es una práctica frecuente, aunque no siempre constante. Un 21.88% lo hace a veces, lo que podría señalar que en algunas ocasiones los desacuerdos no se resuelven de manera completamente imparcial.

**Tabla 20** ¿Los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	23.44%
Casi siempre	31	48.44%
A veces	14	21.88%
Casi nunca	4	6.25%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 18** ¿Los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución?

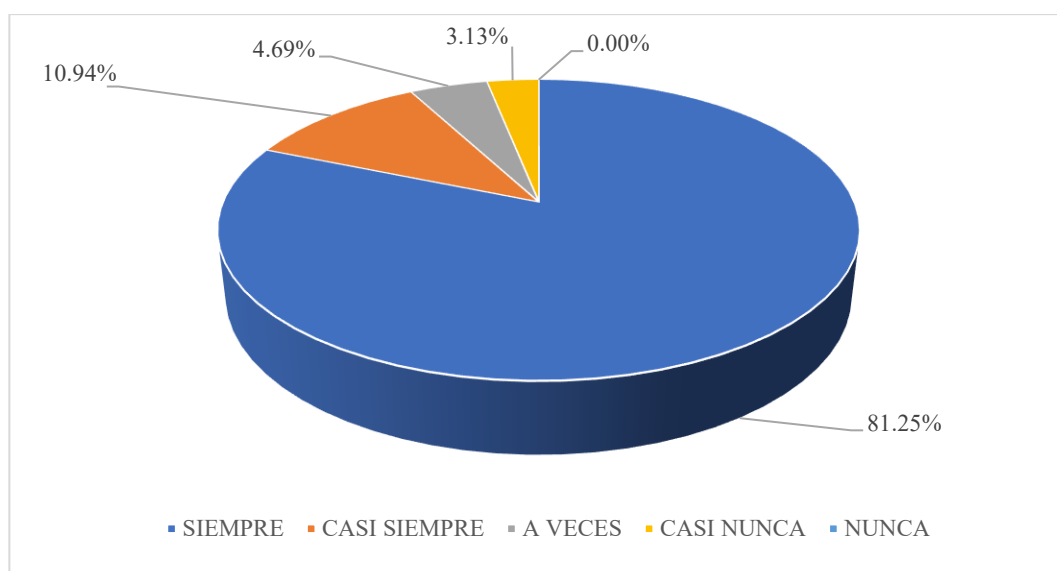


**Interpretación:** Según la imagen 18, el 23.44% de los colaboradores indica que siempre los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución, lo que refleja una actitud positiva y controlada por parte del liderazgo al enfrentar problemas. Un 48.44% menciona que casi siempre los jefes actúan con calma para resolver las dificultades, lo que sugiere que la mayoría de los jefes gestionan los problemas de manera tranquila y efectiva. Un 21.88% lo hace a veces, lo que podría indicar que en ciertos casos los jefes no mantienen la misma calma o no siempre manejan las situaciones con la misma eficacia. Un 6.25% indica que casi nunca lo hacen, lo que señala un pequeño margen para mejorar la gestión emocional en la resolución de dificultades.

**Tabla 21** ¿Los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	52	81.25%
Casi siempre	7	10.94%
A veces	3	4.69%
Casi nunca	2	3.13%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 19** ¿Los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos?

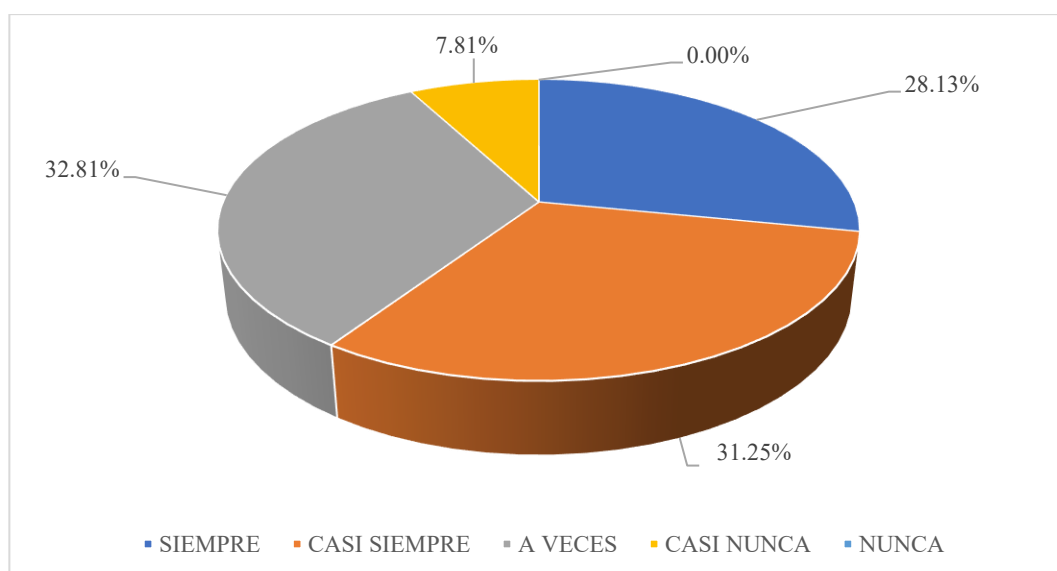


**Interpretación:** Según la imagen 19, el 81.25% de los colaboradores indica que siempre los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos, lo que refleja una alta claridad y familiaridad con los procesos y directrices para la elaboración de informes. Un 10.94% menciona que casi siempre los conoce, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores tiene acceso a esta información, aunque puede haber pequeñas excepciones. Un 4.69% lo hace a veces, lo que podría señalar que algunos empleados no siempre tienen acceso o conocimiento de los elementos establecidos. Un 3.13% indica que casi nunca los conoce, lo que podría ser un área de oportunidad para mejorar la comunicación o formación sobre los requisitos para el desarrollo de informes.

**Tabla 22** ¿Las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de modo rápido lo antes posible para llevar a cabo su labor?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	28.13%
Casi siempre	20	31.25%
A veces	21	32.81%
Casi nunca	5	7.81%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 20** ¿Las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de modo rápido lo antes posible para llevar a cabo su labor?

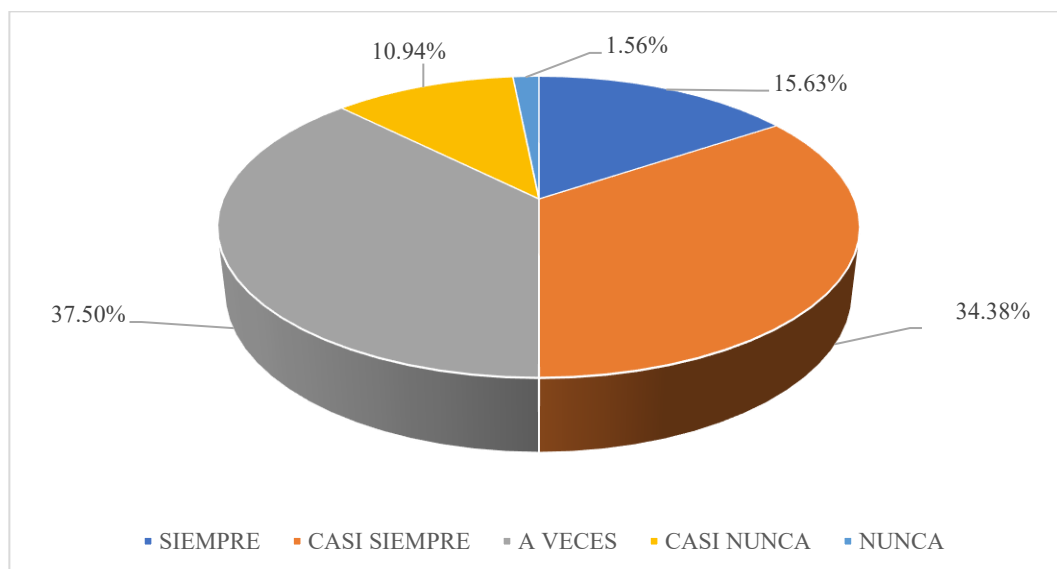


**Interpretación:** Según la imagen 20, el 28.13% de los colaboradores indica que siempre las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de manera rápida para llevar a cabo su labor, lo que refleja un entorno laboral eficiente en cuanto a la asignación de tareas. Un 31.25% menciona que casi siempre se obtienen rápidamente, lo que sugiere que, en su mayoría, las tareas son asignadas de forma ágil, aunque no de manera constante. Un 32.81% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunos casos hay retrasos o falta de claridad en la asignación de las tareas. Un 7.81% indica que casi nunca las tareas se obtienen rápidamente, lo que señala un área de oportunidad para mejorar la eficiencia en la asignación de las mismas.

**Tabla 23** ¿En la institución los trabajadores que trabajan admirablemente obtienen algún reconocimiento?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	15.63%
Casi siempre	22	34.38%
A veces	24	37.50%
Casi nunca	7	10.94%
Nunca	1	1.56%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 21** ¿En la institución los trabajadores que trabajan admirablemente obtienen algún reconocimiento?

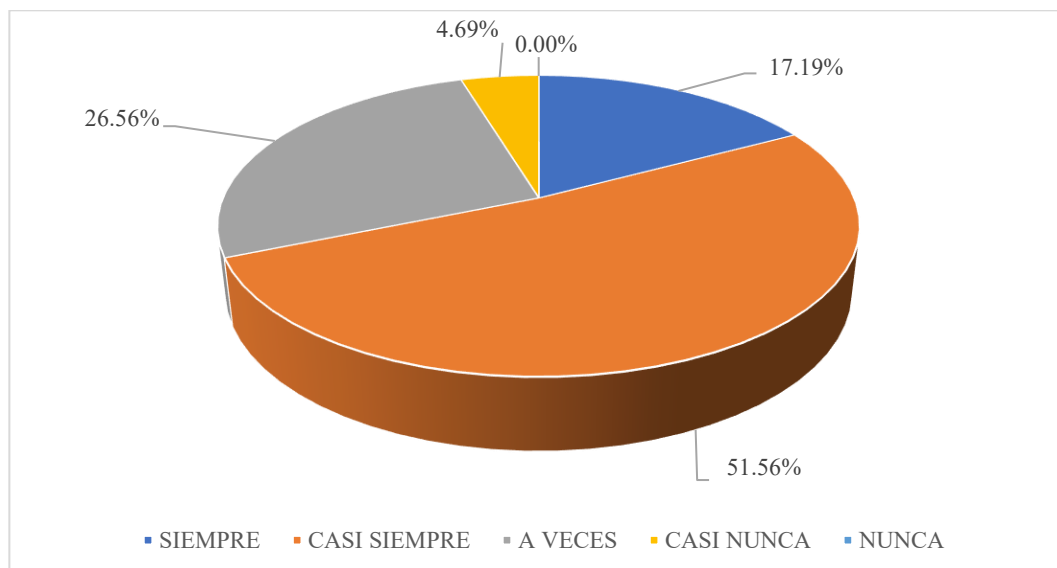


**Interpretación:** Según la imagen 21, el 15.63% de los colaboradores indica que siempre los trabajadores que trabajan admirablemente reciben algún reconocimiento, lo que refleja un sistema de reconocimiento efectivo para aquellos que sobresalen. Un 34.38% menciona que casi siempre se otorgan reconocimientos, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores recibe algún tipo de recompensa o reconocimiento por su buen desempeño, aunque no de forma constante. Un 37.50% lo hace a veces, lo que podría indicar que los reconocimientos no son tan frecuentes o no siempre se otorgan a quienes lo merecen. Un 10.94% indica que casi nunca reciben reconocimiento, lo que señala un área de oportunidad para mejorar la visibilidad y la frecuencia del reconocimiento a los empleados. Un 1.56% menciona que nunca reciben reconocimiento.

**Tabla 24** ¿Las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	17.19%
Casi siempre	33	51.56%
A veces	17	26.56%
Casi nunca	3	4.69%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 22** ¿Las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución?

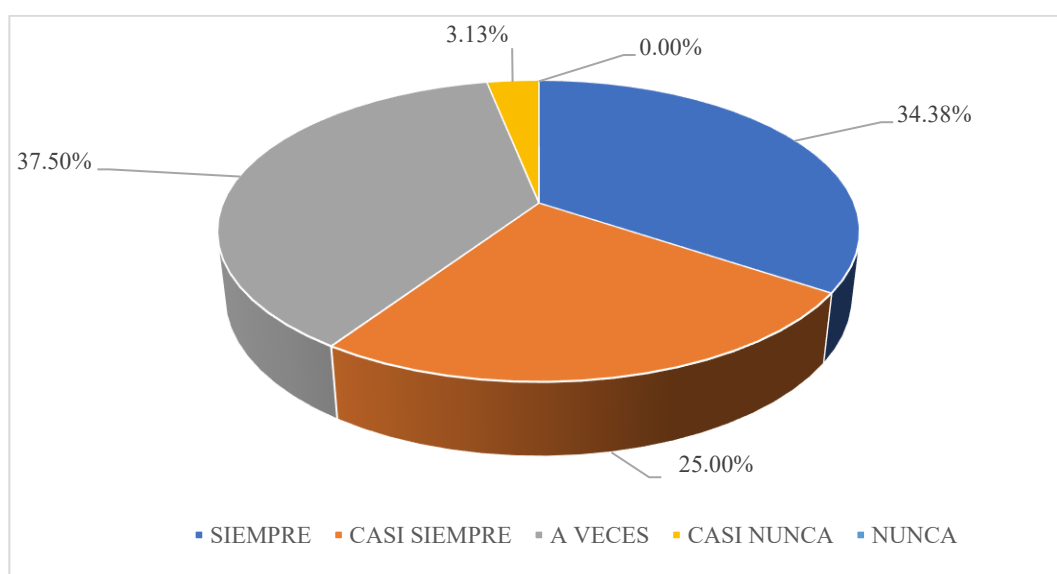


**Interpretación:** Según la imagen 22, el 17.19% de los colaboradores indica que siempre las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución, lo que sugiere que una pequeña parte del personal percibe que el afecto y el reconocimiento son componentes constantes de la cultura organizacional. Un 51.56% menciona que casi siempre se muestran afecto, lo que refleja que la mayoría de los colaboradores experimenta esta actitud positiva con frecuencia, aunque no siempre de forma constante. Un 26.56% lo hace a veces, lo que podría señalar que, en algunos casos, las muestras de afecto no se perciben de manera tan frecuente o estructurada. Un 4.69% indica que casi nunca se muestran afecto, lo que sugiere un área de oportunidad para mejorar la atención emocional hacia los empleados.

**Tabla 25** ¿Las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	34.38%
Casi siempre	16	25.00%
A veces	24	37.50%
Casi nunca	2	3.13%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 23** ¿Las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras?

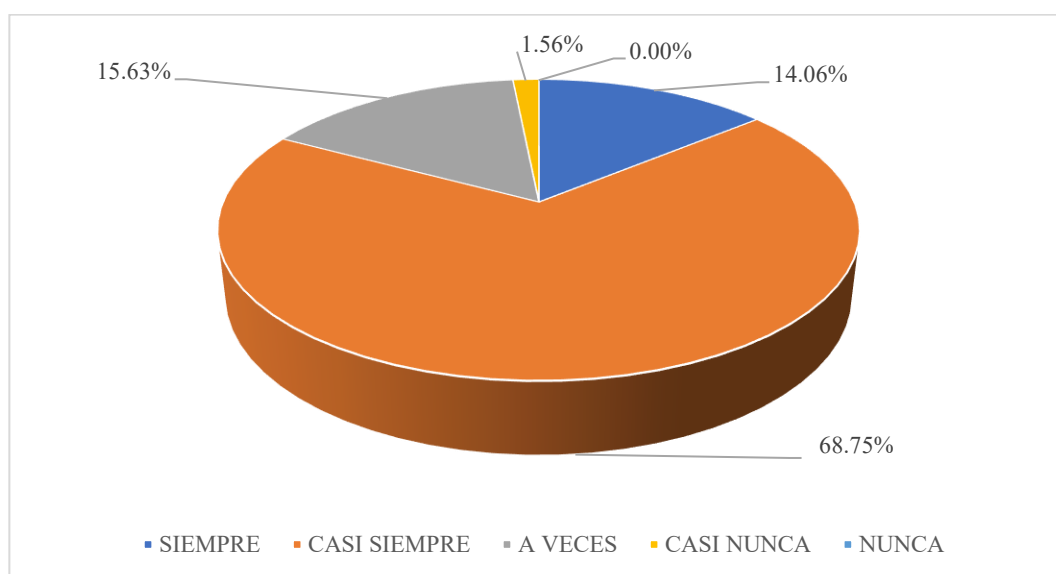


**Interpretación:** Según la imagen 23, El 34.38% de los colaboradores indica que siempre las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras, lo que refleja un ambiente de trabajo positivo y colaborativo en la institución. Un 25.00% menciona que casi siempre las relaciones son acogedoras, lo que sugiere que, en la mayoría de los casos, la interacción entre jefes y trabajadores es amigable y cercana, aunque no siempre constante. Un 37.50% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas situaciones las relaciones no son tan cálidas o acogedoras. Un 3.13% señala que casi nunca las relaciones son acogedoras, lo que podría ser un área de oportunidad para mejorar el ambiente laboral.

**Tabla 26** ¿Los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	14.06%
Casi siempre	44	68.75%
A veces	10	15.63%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 24** ¿Los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa?

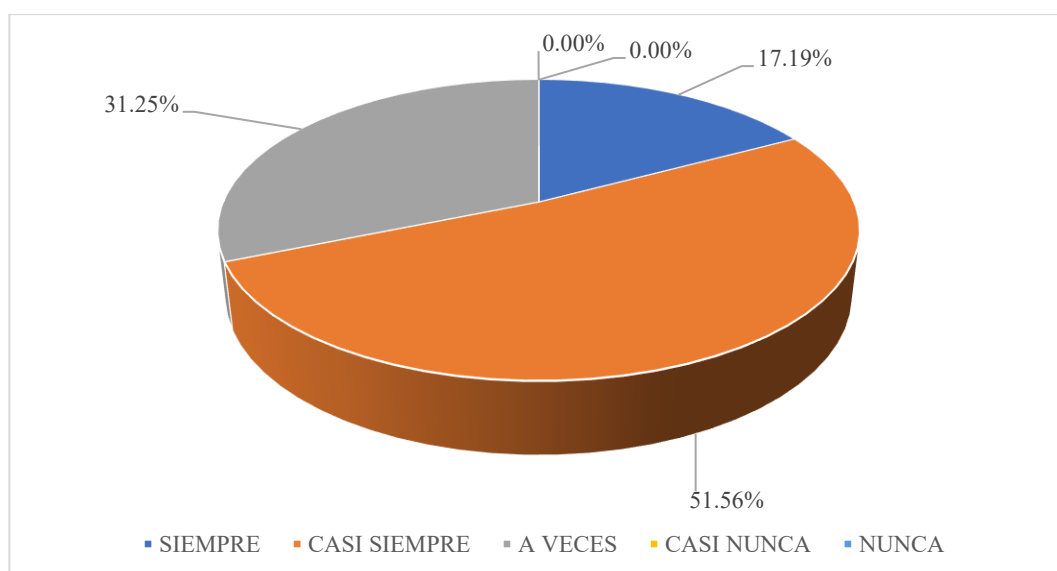


**Interpretación:** Según la imagen 24, el 14.06% de los colaboradores indica que siempre los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa, lo que refleja un trato positivo, aunque solo una pequeña parte de los empleados lo percibe de manera constante. Un 68.75% menciona que casi siempre son tratados con amabilidad y respeto, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores experimenta este trato en la mayoría de las situaciones. Un 15.63% lo hace a veces, lo que podría indicar que en ciertos momentos las interacciones no son tan amables o respetuosas. Un 1.56% señala que casi nunca son tratados con amabilidad y respeto, lo que señala una pequeña área de oportunidad para mejorar en este aspecto.

**Tabla 27** ¿La institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	17.19%
Casi siempre	33	51.56%
A veces	20	31.25%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 25** ¿La institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la institución?

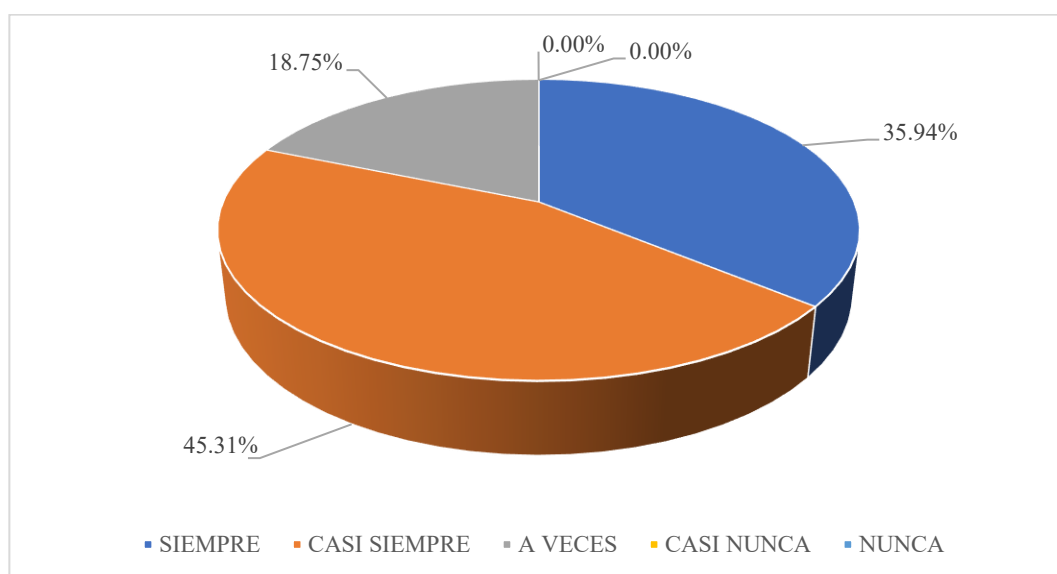


**Interpretación:** Según la imagen 25, el 17.19% de los colaboradores indica que siempre la institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la organización, lo que refleja un esfuerzo constante por parte de la empresa para fomentar el desarrollo personal y profesional de los empleados. Un 51.56% menciona que casi siempre la institución muestra interés en estos aspectos, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores percibe un compromiso frecuente de la empresa hacia el bienestar y crecimiento de los empleados. Un 31.25% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas situaciones no se percibe el mismo nivel de interés o apoyo.

**Tabla 28** ¿La institución se centra en el avance de los RRHH?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	35.94%
Casi siempre	29	45.31%
A veces	12	18.75%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 26** ¿La institución se centra en el avance de los RRHH?

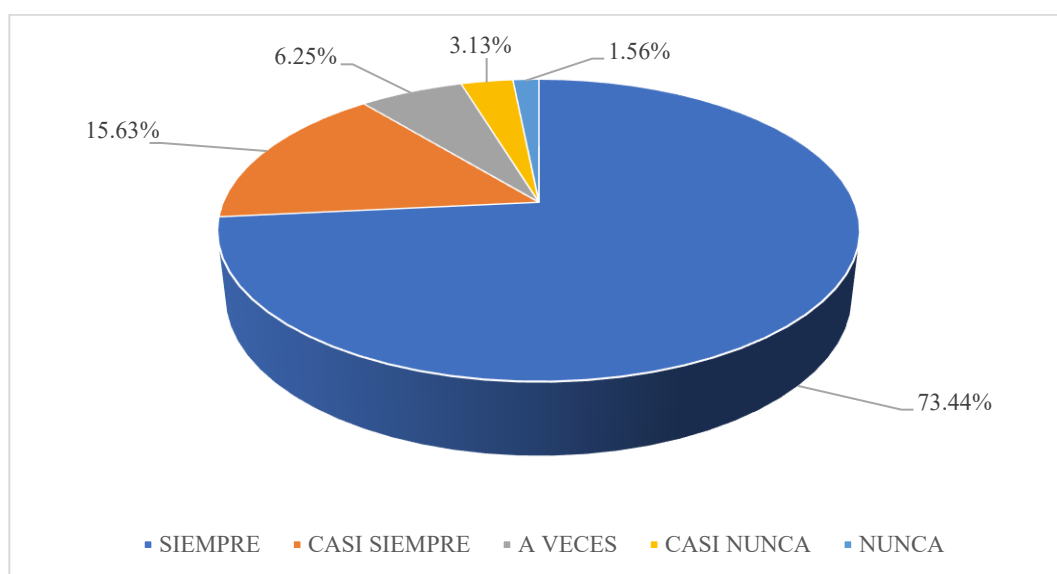


**Interpretación:** Según la imagen 26, el 35.94% de los colaboradores indica que siempre la institución se centra en el avance de los recursos humanos, lo que refleja un compromiso constante de la empresa con el desarrollo y bienestar de su personal. Un 45.31% menciona que casi siempre la institución se enfoca en este aspecto, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores percibe un esfuerzo frecuente por parte de la organización para promover el crecimiento de los recursos humanos. Un 18.75% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunos casos, la atención a los recursos humanos no es tan constante.

**Tabla 29** ¿Los trabajadores saben cuál es su misión dentro de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	47	73.44%
Casi siempre	10	15.63%
A veces	4	6.25%
Casi nunca	2	3.13%
Nunca	1	1.56%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 27** ¿Los trabajadores saben cuál es su misión dentro de la institución?

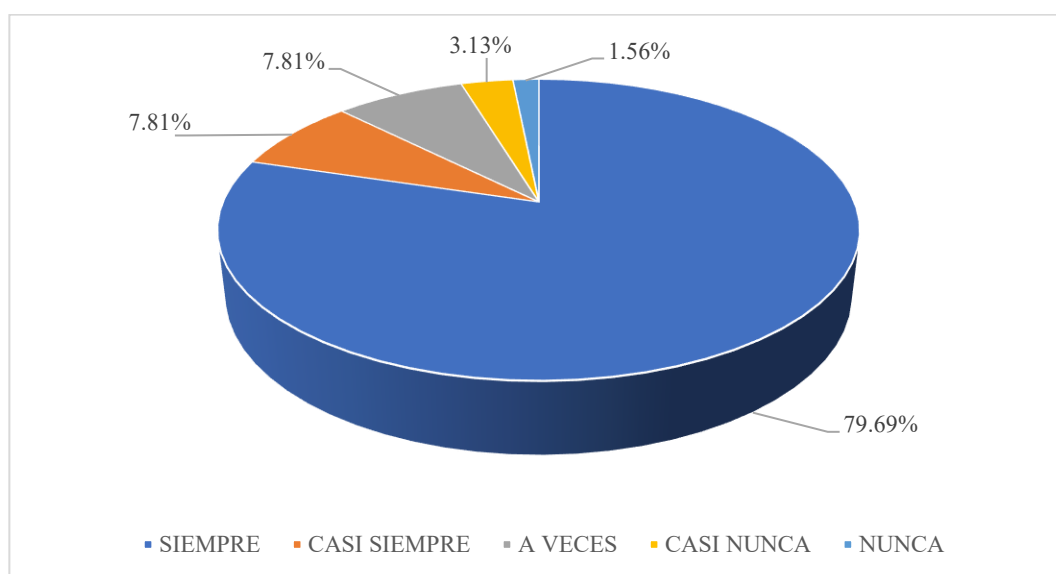


**Interpretación:** Según la imagen 27, el 73.44% de los colaboradores indica que siempre saben cuál es su misión dentro de la institución, lo que refleja una alta claridad y comprensión de los roles y responsabilidades por parte de los trabajadores. Un 15.63% menciona que casi siempre tienen claro su propósito en la organización, lo que sugiere que la mayoría de los empleados tiene una buena idea de su misión, aunque con algunas excepciones. Un 6.25% lo hace a veces, lo que podría señalar que algunos colaboradores no siempre tienen claro su papel o las expectativas de la institución. Un 3.13% indica que casi nunca lo sabe, lo que sugiere un área de oportunidad para mejorar la comunicación o la claridad en cuanto a las expectativas laborales. Un 1.56% menciona que nunca sabe cuál es su misión.

**Tabla 30** ¿Mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	51	79.69%
Casi siempre	5	7.81%
A veces	5	7.81%
Casi nunca	2	3.13%
Nunca	1	1.56%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 28** ¿Mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución?

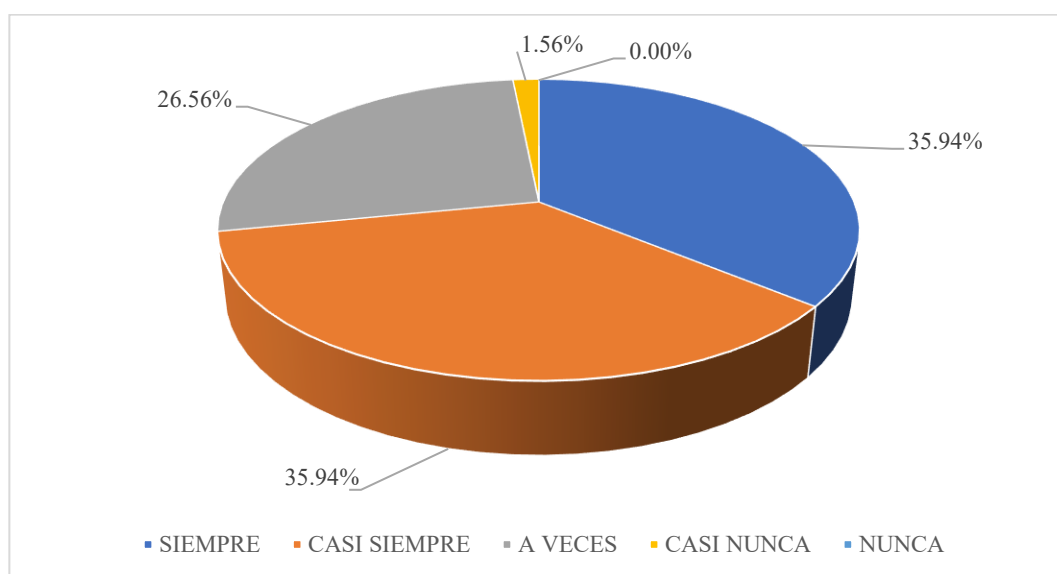


**Interpretación:** Según la imagen 28, el 79.69% de los colaboradores indica que siempre mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución, lo que refleja un reconocimiento significativo del valor que aporta la red de relaciones nacionales a la empresa. Un 7.81% menciona que casi siempre considera que estas relaciones son una ventaja, lo que sugiere que, en su mayoría, los empleados perciben el beneficio de las relaciones nacionales de manera frecuente. Un 7.81% lo hace a veces, lo que podría señalar que en algunos casos las relaciones nacionales no son percibidas como tan fundamentales o no siempre se explotan al máximo. Un 3.13% indica que casi nunca considera que estas relaciones sean una ventaja, lo que sugiere una pequeña área de oportunidad para reforzar la importancia de estas conexiones. Un 1.56% menciona que nunca ve las relaciones nacionales como una ventaja.

**Tabla 31** ¿Cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	35.94%
Casi siempre	23	35.94%
A veces	17	26.56%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 29** ¿Cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo?

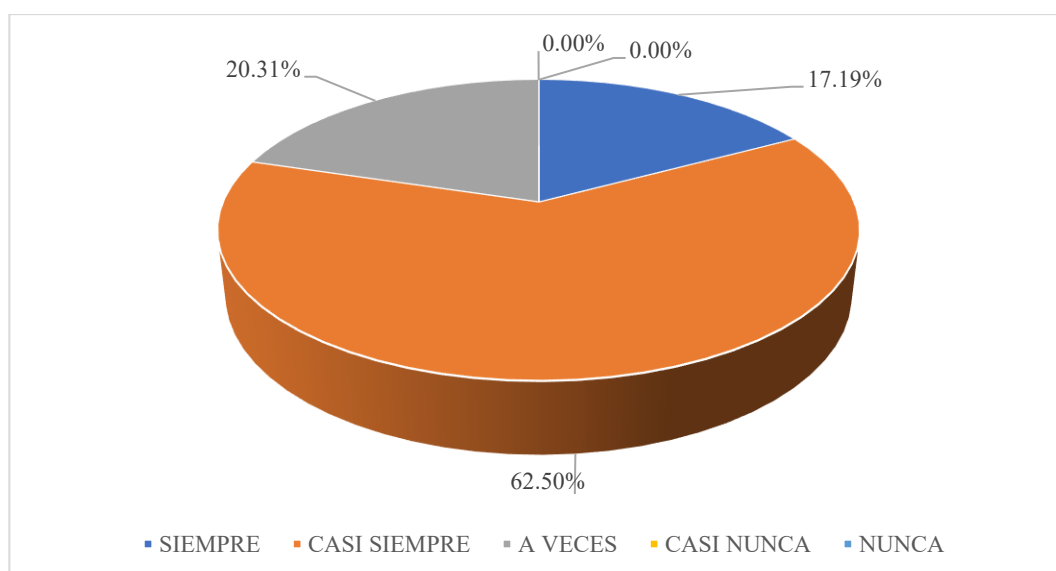


**Interpretación:** Según la imagen 29, el 35.94% de los colaboradores indica que siempre cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo, lo que refleja que una parte significativa de los empleados cuenta con los recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera adecuada. Un 35.94% menciona que casi siempre dispone de los elementos necesarios, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores tiene acceso frecuente a los recursos necesarios para realizar su trabajo, aunque no de manera constante. Un 26.56% lo hace a veces, lo que podría indicar que, en algunas situaciones, los trabajadores no tienen todos los elementos o recursos que necesitan de manera consistente. Un 1.56% señala que casi nunca tienen los recursos adecuados, lo que representa una pequeña área de oportunidad para mejorar el acceso a herramientas y materiales necesarios para el desempeño laboral.

**Tabla 32** ¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	17.19%
Casi siempre	40	62.50%
A veces	13	20.31%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 30** ¿Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez?

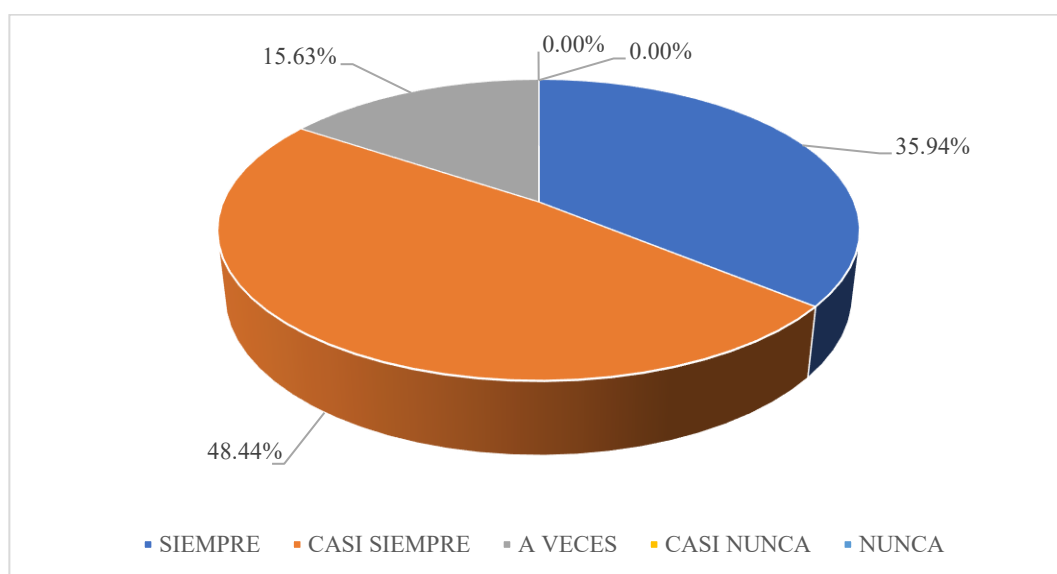


**Interpretación:** Según la imagen 30, el 17.19% de los colaboradores indica que siempre tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez, lo que sugiere que una pequeña parte del personal se siente completamente preparado y capacitado para realizar su trabajo de manera eficiente. Un 62.50% menciona que casi siempre tiene los conocimientos necesarios, lo que refleja que la mayoría de los colaboradores se siente bien capacitada para ejecutar sus funciones, aunque puede haber algunas excepciones. Un 20.31% lo hace a veces, lo que podría señalar que en ciertos momentos los empleados no cuentan con toda la información o habilidades necesarias para realizar su trabajo de manera ágil.

**Tabla 33** ¿Las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	35.94%
Casi siempre	31	48.44%
A veces	10	15.63%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 31** ¿Las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada?

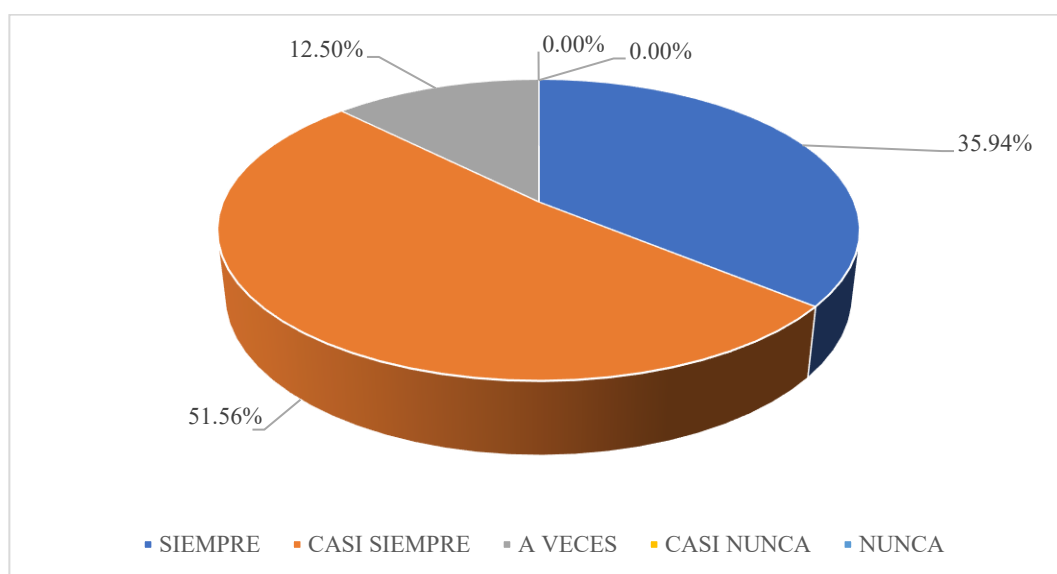


**Interpretación:** Según la imagen 31, el 35.94% de los colaboradores indica que siempre las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada, lo que refleja una percepción positiva de la organización en cuanto a la estructura y planificación de las tareas de supervisión. Un 48.44% menciona que casi siempre se llevan a cabo de forma ordenada, lo que sugiere que, en su mayoría, las actividades de supervisión son organizadas, aunque puede haber ocasiones en que no lo sean completamente. Un 15.63% lo hace a veces, lo que podría indicar que en ciertos casos la supervisión no sigue un proceso tan claro o estructurado.

**Tabla 34** ¿En la institución, se plantean normativas a ejercer?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	35.94%
Casi siempre	33	51.56%
A veces	8	12.50%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 32** ¿En la institución, se plantean normativas a ejercer?

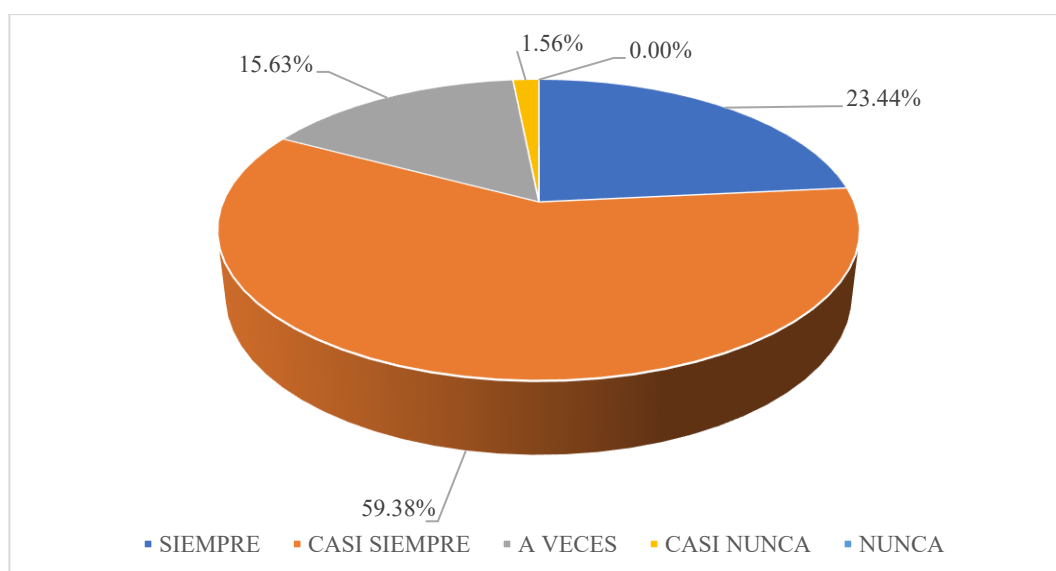


**Interpretación:** Según la imagen 32, el 35.94% de los colaboradores indica que siempre en la institución se plantean normativas a ejercer, lo que refleja un enfoque claro y constante en el establecimiento de directrices y reglas dentro de la organización. Un 51.56% menciona que casi siempre se plantean estas normativas, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores percibe que las reglas se establecen con frecuencia, aunque no siempre de manera consistente. Un 12.50% lo hace a veces, lo que podría señalar que en ciertos momentos no se plantean o no se aplican las normativas de forma tan estructurada.

**Tabla 35** ¿Se insta a los trabajadores a que participen en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	23.44%
Casi siempre	38	59.38%
A veces	10	15.63%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 33** ¿Se insta a los trabajadores a que participen en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad?

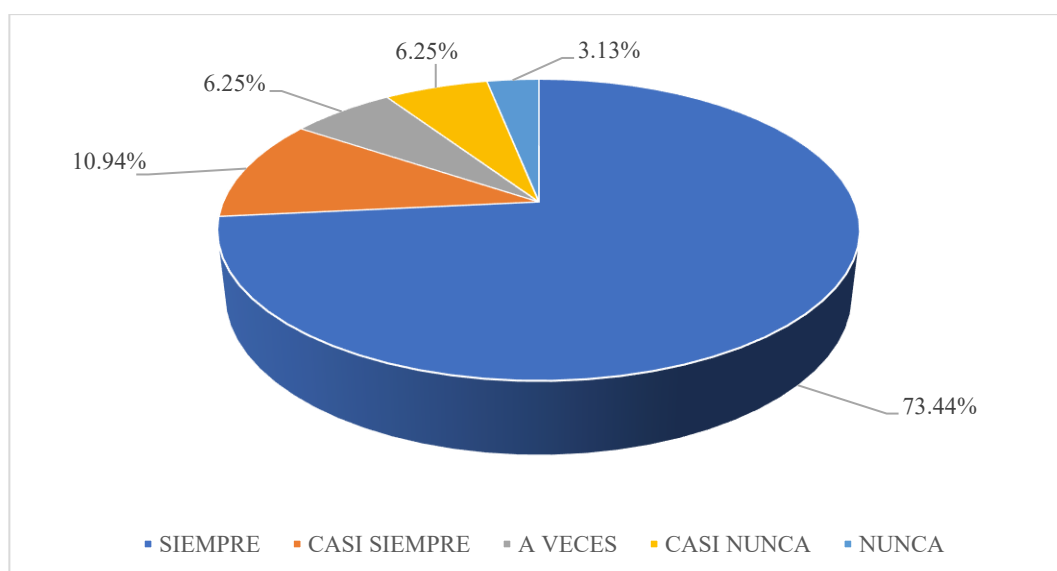


**Interpretación:** Según la imagen 33, el 23.44% de los colaboradores indica que siempre se insta a los trabajadores a participar en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad, lo que refleja una cultura organizacional activa en la resolución de problemas y en la involucración de los empleados. Un 59.38% menciona que casi siempre se les insta a participar en este proceso, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores está comprometida en la búsqueda de soluciones, aunque no de manera constante. Un 15.63% lo hace a veces, lo que podría señalar que, en algunos casos, no siempre se fomenta la participación de los empleados en la resolución de problemas. Un 1.56% indica que casi nunca se les insta a participar, lo que representa una pequeña área de oportunidad para mejorar la implicación de los trabajadores en la toma de decisiones.

**Tabla 36** ¿Los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	47	73.44%
Casi siempre	7	10.94%
A veces	4	6.25%
Casi nunca	4	6.25%
Nunca	2	3.13%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 34** ¿Los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución?

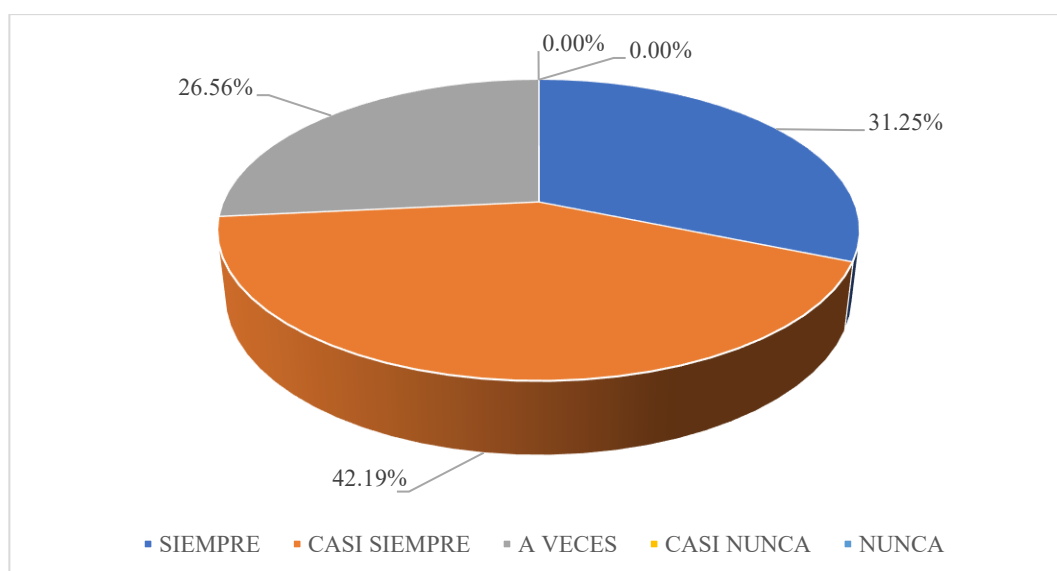


**Interpretación:** Según la imagen 34, el 73.44% de los colaboradores indica que siempre los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución, lo que refleja una actitud positiva y receptiva hacia la adaptación y el progreso dentro de la organización. Un 10.94% menciona que casi siempre apoyan estos elementos, lo que sugiere que la mayoría de los empleados está comprometida con los cambios, aunque no de manera constante. Un 6.25% lo hace a veces, lo que podría señalar que algunos colaboradores son más reservados o menos inclinados a apoyar los cambios en ciertas ocasiones. Un 6.25% indica que casi nunca apoyan estos elementos, lo que podría reflejar una falta de confianza o motivación para aceptar el cambio en la organización. Un 3.13% menciona que nunca apoyan los cambios.

**Tabla 37** ¿Se apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	31.25%
Casi siempre	27	42.19%
A veces	17	26.56%
Casi nunca	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 35** ¿Se apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución?

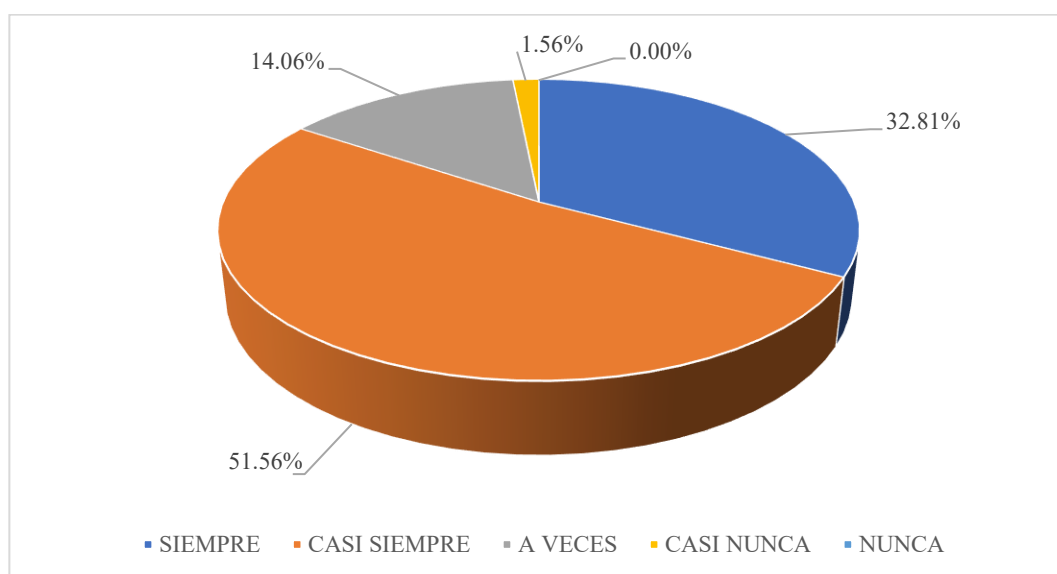


**Interpretación:** Según la imagen 35, el 31.25% de los colaboradores indica que siempre apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución, lo que refleja una actitud favorable hacia las mejoras y transformaciones dentro de la organización. Un 42.19% menciona que casi siempre respaldan estos cambios, lo que sugiere que la mayoría de los empleados está comprometida con el progreso de la institución, aunque no siempre de manera constante. Un 26.56% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas ocasiones los colaboradores no son tan receptivos a los cambios o que hay ciertos factores que influyen en su apoyo.

**Tabla 38** ¿En la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	32.81%
Casi siempre	33	51.56%
A veces	9	14.06%
Casi nunca	1	1.56%
Nunca	0	0.00%
Total	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Figura 36** ¿En la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos?



**Interpretación:** Según la imagen 36, el 32.81% de los colaboradores indica que siempre en la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos, lo que refleja un enfoque constante en el desarrollo y bienestar de los empleados. Un 51.56% menciona que casi siempre se toma en cuenta la mejora de los grupos humanos, lo que sugiere que la mayoría de los colaboradores percibe un compromiso frecuente con el desarrollo del equipo, aunque no siempre de manera constante. Un 14.06% lo hace a veces, lo que podría indicar que en algunas ocasiones no se prioriza tanto la mejora de los grupos humanos. El 1.56% indica que casi nunca se tiene en cuenta esta mejora, lo que señala una pequeña área de oportunidad para reforzar la atención a este aspecto.

**Comprobación de hipótesis:**

**Contrastación de hipótesis general:**

**H0:** La resolución de conflictos no se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**H1:** La resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**Tabla 39** Comprobación de Hipótesis General

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41.158 <sup>a</sup>	12	<,001
Razón de verosimilitud	19,393	12	,079
Asociación lineal por lineal	5,702	1	,017
N de casos válidos	64		

a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

**Interpretación:** El valor de Chi-cuadrado de Pearson (41.158) con significancia < .001 indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la resolución de conflictos y el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto significa que los resultados sugieren que la manera en que se resuelven los conflictos tiene un impacto significativo en el clima organizacional de la empresa.

**Contrastación de hipótesis específicas:**

**Comprobando la hipótesis específica 1:**

**H<sub>0</sub>** La resolución de conflictos no se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**H<sub>1</sub>** La resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**Tabla 40** Comprobación de Hipótesis Específica 1

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,627 <sup>a</sup>	9	<,001
Razón de verosimilitud	15,813	9	,071
Asociación lineal por lineal	7,538	1	,006
N de casos válidos	64		

a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

**Interpretación:** El resultado de Chi-cuadrado de Pearson (34.627) con significancia < .001 evidencia que existe una relación estadísticamente significativa entre la resolución de conflictos y el comportamiento organizacional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto indica que la forma en que se resuelven los conflictos tiene un impacto significativo en el comportamiento organizacional dentro de la empresa.

### Comprobando la hipótesis específica 2:

**H<sub>0</sub>** La resolución de conflictos no se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**H<sub>1</sub>** La resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**Tabla 41** Comprobación de Hipótesis Específica 2:

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,475 <sup>a</sup>	12	<,001
Razón de verosimilitud	17,802	12	,122
Asociación lineal por lineal	4,344	1	,037
N de casos válidos	64		

a. 19 casillas (95,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

**Interpretación:** El valor de Chi-cuadrado de Pearson (33.475) con significancia < .001 demuestra que hay una relación estadísticamente significativa entre la resolución de conflictos y la estructura organizacional. Se rechaza así la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto implica que la resolución de conflictos influye de manera significativa en la estructura organizacional de la empresa, lo que podría reflejar la importancia de cómo se gestionan los conflictos en la efectividad y funcionamiento de la organización.

### Comprobando la hipótesis específica 3:

**H<sub>0</sub>** La resolución de conflictos no se relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**H<sub>1</sub>** La resolución de conflictos se relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.

**Tabla 42** Comprobación de Hipótesis Específica 3

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,874 <sup>a</sup>	12	,002
Razón de verosimilitud	16,396	12	,174
Asociación lineal por lineal	3,963	1	,047
N de casos válidos	64		

a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

**Interpretación:** El valor de Chi-cuadrado de Pearson (30.874) con significancia = .002 (< .05) indica una relación estadísticamente significativa entre la resolución de conflictos y el estilo de dirección. Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto sugiere que el estilo de dirección tiene una influencia significativa en cómo se gestionan los conflictos dentro de la organización.

#### IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la hipótesis general muestran que la resolución de conflictos guarda una relación significativa con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves. Esta evidencia es consistente con lo reportado por Huillca (2024) y Manrique (2023), quienes encontraron correlaciones significativas entre la gestión de conflictos y el clima organizacional en contextos hospitalarios y de servicios, respectivamente. Asimismo, estudios como el de Fernández (2023) en el sector bancario confirman que un manejo adecuado de los conflictos mejora la percepción del clima laboral. Por tanto, los hallazgos de esta investigación se alinean con la evidencia previa tanto a nivel nacional como internacional.

Los resultados para el OE1 muestran que la resolución de conflictos se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional. Esto concuerda con los resultados de Caicedo (2023) y Trejo et al. (2019), quienes identificaron que componentes del ambiente organizacional, como la satisfacción y las capacidades interpersonales, influyen directamente en el comportamiento y desempeño del personal. De igual forma, Alegría & Alarcón (2023) subrayaron que habilidades gerenciales y manejo de conflictos impactan el comportamiento en las organizaciones bancarias de México. Los resultados del presente estudio corroboran que el manejo efectivo de los conflictos fomenta conductas organizacionales más positivas.

Respecto al OE2, los resultados muestran una relación significativa entre la resolución de conflictos y la estructura organizacional. Este hallazgo encuentra respaldo en los estudios de Mendoza (2022) y Medina & Torres (2023), quienes resaltaron que elementos estructurales, como la comunicación formal, los procesos y el control organizacional, son determinantes en cómo se gestionan los conflictos y en la percepción del clima. El presente estudio confirma que una estructura organizacional adecuada facilita canales efectivos para la resolución de conflictos, lo cual impacta favorablemente en el clima institucional.

Los resultados obtenidos para el OE3 evidencian una relación significativa entre la resolución de conflictos y el estilo de dirección. Estos resultados son coherentes con las conclusiones de Fernández (2023), quien evidenció que estilos de liderazgo orientados a la colaboración y diplomacia favorecen un clima laboral positivo. De igual manera, Constantino (2023) demostró que la motivación y el estilo de dirección inciden directamente sobre el clima organizacional. Por lo tanto, los resultados de la presente investigación refuerzan la importancia del estilo de liderazgo en la gestión de conflictos y su influencia en el ambiente laboral.

## V. CONCLUSIONES

1. Se concluyó que la resolución de conflictos se relacionó de manera significativa con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, tal como se sustenta estadísticamente con el valor de chi cuadrada de Pearson (41.158) con una significancia de 0.001. Por lo tanto, un manejo adecuado de los conflictos contribuye positivamente a la percepción del ambiente laboral, promoviendo un entorno más armónico y productivo.
2. Se concluyó que la resolución de conflictos se relacionó significativamente con el comportamiento organizacional, tal como se sustenta estadísticamente con el valor de chi cuadrada de Pearson (34.627) con una significancia de 0.001. Por lo tanto, los colaboradores que perciben una adecuada gestión de conflictos tienden a adoptar comportamientos más colaborativos y alineados con los valores organizacionales.
3. Se concluyó que la resolución de conflictos se relacionó significativamente con la estructura organizacional, tal como se sustenta estadísticamente con el valor de chi cuadrada de Pearson (33.475) con una significancia de 0.001. Por lo tanto, una estructura organizativa clara y bien definida facilita los procesos de resolución de conflictos y mejora la percepción del clima laboral.
4. Se concluyó que la resolución de conflictos se relacionó significativamente con el estilo de dirección, tal como se sustenta estadísticamente con el valor de chi cuadrada de Pearson (30.874) con una significancia de 0.002. Por lo tanto, los estilos de liderazgo participativos y orientados al diálogo fomentan una resolución de conflictos más efectiva, impactando favorablemente el clima organizacional.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Implementar protocolos preventivos de resolución de conflictos:  
Desarrollar procedimientos claros para identificar y abordar posibles conflictos de manera anticipada, utilizando encuestas de clima laboral y espacios de retroalimentación para detectar tensiones antes de que escalen.
2. Promover una cultura organizacional proactiva:  
Fomentar un ambiente basado en respeto y colaboración mediante programas de integración y valores que ayuden a prevenir conflictos interpersonales, asegurando que los empleados aprendan a reconocer y manejar las posibles fuentes de tensión.
3. Establecer una estructura organizacional clara:  
Asegurar que la distribución de roles, funciones y canales de comunicación sea bien definida y flexible, para evitar malentendidos y facilitar la resolución rápida de problemas antes de que generen conflictos.
4. Capacitar a los líderes en gestión preventiva de conflictos:  
Formar a los directivos en habilidades para identificar y abordar conflictos de manera temprana, manteniendo un liderazgo proactivo que promueva la comunicación abierta y el diálogo constante.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegría, R. & Alarcón, J. (2023). “Habilidades gerenciales clave y clima organizacional en instituciones bancarias de México bajo escenarios pre-covid y covid: modelo uninivel y multinivel”. En la Revista Contaduría y Administración. Monterrey-México. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8721845>
- Alvancando, Y. (2023). “El clima organizacional y la permanencia del personal en la empresa Stonne Shoes”. Universidad Técnica del Norte. Ibarra-Ecuador. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/14214/2/02%20ICO%20837%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Caicedo, A. (2023). “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral”. Universidad Politécnica Salesiana. Quito-Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24213/1/TTQ973.pdf>
- Carmona, M. (2019). “El clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del banco de la nación agencia" 1" Cajamarca”. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca-Perú. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/3256/EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20LOS%20NIVELES%20DE%20SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DEL%20BANCO%20DE%20LA.pdf?sequence=1>
- Constantino, N. (2023). “Motivación laboral y su influencia en el clima organizacional de las oficinas de BBVA del distrito de Chiclayo 2021”. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque-Perú. [https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11455/Constantino\\_Ignacio\\_Nilda\\_Maricela\\_de%20Fátima.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11455/Constantino_Ignacio_Nilda_Maricela_de%20Fátima.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, E. (2023). “Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud San Ignacio-2020”. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca-Perú. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5712/Tesis%20Everth%20Contreras.pdf?sequence=1>
- Cusihuallpa, M. & Sacaca, E. (2023). “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de emprendimientos de comercio minorista en la ciudad de Urubamba, 2020”. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima-Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/383a8bbb-e8ce-41ca-bd07-46697530e512>

- Fernández (2023), Resolución de conflictos y su relación con el clima laboral de los asesores de ventas y servicios del Banco de Crédito del Perú - Lambayeque 2020. UCSTM. Perú.  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/7322/1/TL\\_FernandezNoriegaPedro.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/7322/1/TL_FernandezNoriegaPedro.pdf)
- Frías, V. & Peña, B. (2023). “Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores del banco Azteca agencia Motupe, 2020”. Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Perú.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10819/Frias%20Dia%20Vilma%20&%20Peña%20Chicama%20Brunella.pdf?sequence=1>
- Huillca (2024), Manejo de conflictos y clima organizacional en el personal de enfermería del Hospital Aplao, Castilla 2022. UNSAA. Perú.  
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/71467f58-3461-4eb9-bf9e-10837d76566a/content>
- Manrique (2023). Clima organizacional y manejo de conflictos en los centros de hemodialisis del grupo Sermedial, Arequipa 2021. UNSAA. Perú.  
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ebb53d27-054b-446d-bfbd-2ab6a51cc9f2/content>
- Medina, M. & Torres, D. (2023). “Relación del clima organizacional y calidad del servicio en Mibanco–Agencia cercado, Chiclayo–2020”. Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Perú.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10953/Medina%20Salazar%20Maynet%20&%20Torres%20Ramos%20Danner.pdf?sequence=11>
- Mendoza, P. (2022). “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del Banco Unión SA Agencia Cruce Villa Adela”. Universidad Mayor De San Andrés. La Paz-Bolivia.  
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/29520/PT-3022.pdf?sequence=1>
- Meneses, M. (2020). “La violencia como mecanismo de resolución de conflictos en entornos urbano-populares”. En la Revista Relaciones. Estudios de historia y sociedad. México-México.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-39292020000100026](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-39292020000100026)
- Peña, C. (2023). “Resolución de conflictos y clima organizacional en los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2022”. Universidad César Vallejo. Lima-Perú.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112127/Peña\\_HC-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112127/Peña_HC-SD.pdf?sequence=1)

Ramos, R. (2022). Gestión de conflictos y clima laboral en el Hospital Santa Maria del socorro de Ica, 2021. [*Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco*]. Repositorio de la UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/3840>

Rodríguez, D. (2023). “Gestión del talento humano y clima organizacional en la gerencia comercial de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Tacna SA, 2021”. Universidad Privada de Tacna. Tacna-Perú. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2994/Rodriguez-Chata-Diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salcedo, J. (2023). “Habilidades blandas y la resolución de conflictos en los trabajadores en una institución de salud, Lima-2022”. Universidad César Vallejo. Lima-Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111163/Salcedo\\_PJ-J-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111163/Salcedo_PJ-J-SD.pdf?sequence=1)

Trejo, G., Castellano, M., Migdalia, C. & Freites, Z. (2019). “Felicidad organizacional como estrategia para la resolución de conflictos”. En la Revista de Ciencias humanas y Sociales. Maracaibo-Venezuela. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8188281>

Villacrez, V. (2021). “Comunicación efectiva y resolución de conflictos en el sindicato de construcción civil de Rioja, San Martín-2021”. Universidad César Vallejo. Trujillo-Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72576/Villacrez\\_HVR-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72576/Villacrez_HVR-SD.pdf?sequence=1)

## **VIII. ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumentos de recolección de información



**Universidad Nacional San Luis Gonzaga**  
**Facultad de Administración**

### Instrumento de recolección de información

#### Variable Independiente: Resolución de conflictos

El tema en estudio es: “Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023 ”

**Participante:** \_\_\_\_\_

Se tiene en cuenta las siguientes opciones marcando con una (X):

#### Escala de medición:

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

<b>Variable Independiente: Resolución de conflictos</b>					
Ítem	Preguntas	Escala			
		1	2	3	4
	<b>Dimensión 1: Conciliación</b>				
1	Los colaboradores se encargan de la comunicación entre las reuniones en cuestión.				
2	Los jefes autorizan el intercambio con los grupos necesarios para resolver algún desacuerdo que tengan.				
3	Los administradores se centran en la coordinación para solucionar los conflictos en la institución.				
4	Para los colaboradores y administradores, la comunicación es el principal método para ocuparse de alguna dificultad.				
5	Los colaboradores renuncian a veces a sus preferencias para estar conformes con la institución.				

6	Los jefes enseñan datos honestos a las reuniones para abordar algún tema.					
	<b>Dimensión 2: Negociación</b>					
7	Los jefes se las ingenian para encontrar opciones eficaces para resolver los asuntos de todo tipo.					
8	Una comunicación inadecuada entre jefes provoca enfrentamientos en la institución.					
9	Los jefes toman decisiones de intercambio a pesar de los desacuerdos en la institución.					
10	Los jefes de cada área asumen su responsabilidad en las inspecciones que llevan a cabo.					
11	Los jefes utilizan una comunicación convincente con los colaboradores para lograr un lugar de trabajo estable.					
12	Los jefes fomentan el compromiso de los trabajadores a través de la inspiración.					
	<b>Dimensión 3: Mediación</b>					
13	Los problemas de compromiso se solucionan intencionadamente entre los supervisores y los colaboradores de la institución.					
14	Los colaboradores intervienen con calma en las discusiones en la institución.					
15	La estrategia es equitativa entre supervisores y colaboradores.					
16	Enfrentados a una discusión, los empleados solucionan sus conflictos con una persona ajena a la institución.					
17	Los jefes solucionan sus desacuerdos de forma imparcial.					
18	Los jefes intentan remediar alguna dificultad con calma en la institución.					

**Variable dependiente: Clima organizacional**

Los datos que nos proporcionen para nosotros son valiosos la respuesta con respecto al estudio titulado: “Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023”.

**Participante:** \_\_\_\_\_

Marcar solo una vez la alternativa conveniente.

**Escala de medición:**

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

<b>Variable dependiente: Clima organizacional</b>						
Ítem	Preguntas	Escala				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Comportamiento organizacional</b>					
1	Los elementos establecidos para el desarrollo de informes en la institución son conocidos.					
2	Las tareas que se esperan de los trabajadores se obtienen de modo rápido lo antes posible para llevar a cabo su labor.					
3	En la institución los trabajadores que trabajan admirablemente obtienen algún reconocimiento.					
4	Las muestras de afecto hacia los trabajadores son parte de las normas en la institución.					
5	Las relaciones entre el jefe y los trabajadores en la oficina son acogedoras.					
6	Los trabajadores son tratados de forma amable y respetuosa.					
7	La institución se interesa por el avance de los valores, perspectivas y las conexiones de los trabajadores dentro de la institución.					
	<b>Dimensión 2: Estructura organizacional</b>					

8	La institución se centra en el avance de los RRHH.					
9	Los trabajadores saben cuál es su misión dentro de la institución.					
10	Mantener grandes relaciones nacionales es una ventaja de la institución.					
11	Cada trabajador tiene distintos elementos para efectuar su trabajo.					
12	Los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para ejecutar sus funciones con rapidez.					
13	Las actividades de supervisión en la institución se realizan de forma ordenada.					
	<b>Dimensión 3: Estilo de dirección</b>					
14	En la institución, se plantean normativas a ejercer.					
15	Se insta a los trabajadores a que participen en la búsqueda de correcciones eficaces ante alguna dificultad.					
16	Los trabajadores apoyan los elementos favorables al cambio de rumbo de la institución.					
17	Se apoyan los cambios positivos en el camino de los acontecimientos de la institución.					
18	En la institución se tiene en cuenta la mejora de los grupos humanos.					

*Nota.* Elaborado por el autor, 2025

*Consentimiento informado*



**Universidad Nacional San Luis Gonzaga**  
**Facultad de Administración**

**PERMISO INFORMADO PARA PARTICIPANTES**

El propósito del formulario de consentimiento es proporcionar a los participantes información clara que explique su participación. Usted acepta participar voluntariamente en este estudio analizando los vínculos entre **Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.**

La duración del formulario no debe exceder aprox. 20 minutos.

Además, la información que proporcione solo se usará para este estudio y su participación será estrictamente confidencial y no se utilizará para ningún otro propósito. Si tiene preguntas sobre el formulario, también puede hacerlas.

**DATOS DEL PARTICIPE:** \_\_\_\_\_

**FIRMA:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_\_

### Anexo 3: Matriz de consistencia

Título: Resolución de conflictos y clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Metodología
¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?	Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.	La resolución de conflictos se relaciona con el clima organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.	<b>Variable Independiente:</b> Resolución de conflictos.  <b>Dimensiones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliación.</li> <li>• Negociación.</li> <li>• Mediación.</li> </ul>	<b>Tipo:</b> Aplicada. <b>Nivel:</b> Correlacional-transversal. <b>Diseño:</b> No experimental
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	<b>Variable Dependiente:</b> Clima organizacional.  <b>Dimensiones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento organizacional.</li> <li>• Estructura organizacional.</li> </ul>	<b>Población:</b> Se formará por 78 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica.  <b>Muestra:</b> Se formará por 64 colaboradores de la compañía Coopac Virgen de las Nieves en Ica.  <b>Técnica e instrumentos recolección de datos:</b>
<b>PE1:</b> ¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?  <b>PE2:</b> ¿De qué manera la resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?  <b>PE3:</b> ¿De qué manera la resolución de conflictos se	<b>OE1:</b> Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.  <b>OE2:</b> Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.  <b>OE3:</b> Determinar cómo la resolución de conflictos se relaciona con el estilo de	<b>HE1:</b> La resolución de conflictos se relaciona con el comportamiento organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.  <b>HE2:</b> La resolución de conflictos se relaciona con la estructura organizacional en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.  <b>HE3:</b> La resolución de conflictos se relaciona con el		

<p>relaciona con el estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023?</p>	<p>dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.</p>	<p>estilo de dirección en la Coopac Virgen de las Nieves, Ica, 2023.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de dirección.</li> </ul>	<p>La encuesta. El cuestionario.</p>
---	--	--	--	--