



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL
EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK
SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO – 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ
2025



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL
EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK
SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO – 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

: 
Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

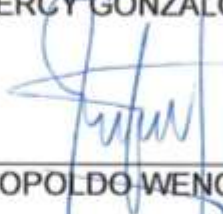
PRIMER MIEMBRO

: 
Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS

: 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Organización y dirección de empresas (5311-UNESCO)



RESOLUCIÓN N°261-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 20 de octubre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 4890, presentado por **MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- * 2do. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * ASESOR DE TESIS : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : miércoles, 22 de octubre de 2025
- * Hora : 8:00 a.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
[Signature]
DECANATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



RESOLUCIÓN N° 415-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de agosto 2025

VISTOS:

El Expediente: 2025-CU-5886 de fecha 22 de julio de 2025, del **Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR Dr. **LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al Dr. **LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanato
- Interesado (I)
- Archivo (FCA-UI)



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. Roberto Axel Colquichana
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN (FCA-UI)



RESOLUCIÓN N° 263-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 20 de junio 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-4025** de fecha 04 de junio de 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**, corroboró la propuesta del ASESOR **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MARY LUZ PARI CAHUAPAZA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Poma Colquehuacsa
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
Decanato
Interesado (1)
Archivo FCA (1)
RFCJ



19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión


Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos complementarios - UANCV

TÍTULO TESIS	
GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	MARY LUZ PARI CAHUAPAZA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75959310
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-1004-3300
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215

Datos de investigación	
Línea de investigación	Organización y dirección de empresas (5311-UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Edificio: OMTEK S.A.C. País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno Calle: Jr. Sayhuani Nro. 162</p> <p>Latitud: -15.843491 Longitud: -70.032595</p>  <p>https://www.google.com/maps/place/?q=-15.8429888,-70.0339902,17.25z/data=!4m5!1m2!2m1!1sJr.+Sayhuani+Nro.+162+puno!3m1!15sChpKci4eUj2F5aHVhbmkgTnJvLiAxNjJgcHVub5lBEGidlb2NvZGVkX2FkZlUjJc3PgAQA?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MTAyMj4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D</p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	junio 2025 – octubre 2025
URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 - Librería	<p>Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00</p> <p>Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</p> <p>Teoría organizacional https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL
MESTOR CACERES VELAZQUEZ
Roberto
Dr. Roberto *Alvarado*
DIRECCIÓN
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
OFICINA DE INVESTIGACIÓN Y CALIDAD ADMINISTRATIVA



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo MARY LUZ PARI CAHUAPAZA identificado con DNI Nro. 75959310 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional**
- Programa de Segunda Especialidad,**
- Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO – 2025

Asesorado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 03 de noviembre del 2025



FIRMA ASESOR



FIRMA TESISTA


Huella



DEDICATORIA

Mi madre que fue y sigue siendo mi mayor inspiración para luchar cada día, para ser un ejemplo de mujer guerrera que estuvo ahí desde el principio porque siempre creyó en mí incluso cuando dudaba de mí misma y siempre te estaré agradecida por todo lo que haces por mí. No hay palabras suficientes para expresar tanto agradecimiento, sin sus sacrificios, dedicación y esfuerzo nada de esto sería posible, este logro es tan suyo como mío, todo lo que soy es gracias a ustedes.



AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a Dios por permitirme tenerlo como guía a lo largo de este viaje. A mi familia y seres queridos, gracias por estar ahí durante este viaje y por darme la fuerza y el ánimo para seguir adelante. Cada uno de ustedes ha sido una parte integral de este logro. A mis padres, que me han criado con los valores correctos, porque en cada paso de este viaje he llevado sus palabras y su confianza en mí al siguiente nivel. También agradezco a mi director de tesis, el Dr. Leopoldo Condori, por su apoyo y orientación a lo largo del desarrollo de este proyecto.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1. Delimitación espacial.....	4
1.2.2. Delimitación social.....	4
1.2.3. Delimitación temporal.....	4
1.3. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.3.1. Problema general.....	5
1.3.2. Problemas específicos.....	5
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	5

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
--	---



3.1.1. Internacional	8
3.1.2. Nacional	11
3.1.3. Local	15
3.2. BASES TEÓRICAS	19
3.2.1. Gestión de conflictos.....	20
3.2.1.1. Tipos de conflictos en el entorno laboral.....	21
3.2.1.2. Causas frecuentes de conflictos laborales.....	23
3.2.1.3. Modelos teóricos de resolución de conflictos.....	24
3.2.1.4. Importancia de la gestión de conflictos en las organizaciones	25
3.2.1.5. Gestión de conflictos en contextos de alta conflictividad social ...	26
3.2.2. Ambiente laboral	27
3.2.2.1. Componentes del ambiente laboral	29
3.2.2.2. Dimensiones del ambiente laboral	30
3.2.2.3. Teorías asociadas al ambiente laboral.....	32
3.2.2.4. Factores que influyen en el ambiente laboral.....	33
3.2.2.5. Diagnóstico del ambiente laboral en las organizaciones	34
3.2.2.6. Relación entre ambiente laboral y otras variables organizacionales .	36
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	37

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL	39
4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	39
4.3. VARIABLES	40
4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	40

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	41
--	----



5.2. MÉTODO(S) APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN	41
5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42
5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	42
5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	43
5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA	43
5.6.1. Población	43
5.6.2. Muestra	44
5.7. TÉCNICAS, FUENTES E INSTRUMENTO	44
5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO	45
5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS	46
5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	48

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	54
6.2. PRUEBA DE NORMALIDAD.....	55
6.3. ESCALA DE VALORACIÓN DE LA PRUEBA DE CORRELACIÓN	56
6.4. INTERPRETACIÓN DE LAS FIGURAS DE DISPERSIÓN	56
6.5. RESULTADOS CORRELACIONALES	57
6.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	65
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
ANEXOS	85



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	40
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de las variables	45
Tabla 3 Prueba estadística de la hipótesis general.....	48
Tabla 4 Prueba estadística de la hipótesis específica 1	49
Tabla 5 Prueba estadística de la hipótesis específica 2	50
Tabla 6 Prueba estadística de la hipótesis específica 3	51
Tabla 7 Prueba estadística de la hipótesis específica 4	52
Tabla 8 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	55
Tabla 9 Escala de valoración de las correlaciones	56
Tabla 10 Prueba de correlación del objetivo general del estudio.....	57
Tabla 11 Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio.....	59
Tabla 12 Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio.....	60
Tabla 13 Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio.....	62
Tabla 14 Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio.....	63



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Escala del diagrama de dispersión	56
Figura 2 Diagrama de dispersión del objetivo general	58
Figura 3 Diagrama de dispersión del objetivo específico 1	59
Figura 4 Diagrama de dispersión del objetivo específico 2	61
Figura 5 Diagrama de dispersión del objetivo específico 3	62
Figura 6 Diagrama de dispersión del objetivo específico 4	63



RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de OMTEK S.A.C., Puno – 2025. Se empleó un enfoque cuantitativo con método deductivo, tipo aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental transversal. La población coincidió con la muestra censal de 73 colaboradores activos. Se aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario de 26 ítems con escala Likert (1-5); el instrumento alcanzó una confiabilidad alta ($\alpha = 0,925$ para Gestión de conflictos y $\alpha = 0,936$ para Ambiente laboral) y validez de contenido otorgada por juicio de expertos. El análisis incluyó estadística descriptiva, prueba Kolmogorov-Smirnov y correlaciones no paramétricas. El coeficiente Rho de Spearman arrojó 0,947 para la relación global, mientras que las dimensiones mostraron valores entre 0,823 y 0,914; la prueba Tau-b de Kendall registró $p = 0,000$ en todos los contrastes, confirmando asociaciones positivas muy altas y estadísticamente significativas. Se concluyó que una gestión de conflictos oportuna, participativa y acompañada de un clima postconflicto restaurativo se vinculó decisivamente con un ambiente laboral saludable, validando el modelo propuesto y aportando lineamientos operativos para fortalecer el clima organizacional en empresas del sector construcción-prefabricados.

Palabras clave: Ambiente laboral, canales de comunicación, clima postconflicto, estrategias de resolución, gestión de conflictos, identificación del conflicto.



ABSTRACT

The study aimed to determine the degree of association between conflict management and the work climate among employees of OMTEK S.A.C. (Puno, Peru) in 2025. A quantitative, applied, correlational, non-experimental cross-sectional design was adopted, using the deductive method. The census sample comprised all 73 active workers. Data were gathered through a 26-item Likert-scale questionnaire; reliability was excellent ($\alpha = 0.925$ for Conflict management and $\alpha = 0.936$ for Work climate) and content validity was confirmed by expert judgement. Descriptive statistics, Kolmogorov-Smirnov tests and non-parametric correlations were performed. Spearman's Rho reached 0.947 for the overall relationship, while the dimensions ranged from 0.823 to 0.914; Kendall's Tau-b yielded $p = 0.000$ across all hypotheses, indicating very strong, positive and significant associations. It was concluded that timely, participatory conflict management supported by transparent communication, effective resolution strategies and a restorative post-conflict climate was decisively linked to a healthier workplace environment, providing actionable guidelines to enhance organizational climate in construction and pre-cast companies.

Key words: Communication channels, conflict identification, conflict management, labour climate, post-conflict climate, resolution strategies.



INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de creciente competitividad organizacional y transformación del entorno laboral, las empresas enfrentan desafíos significativos relacionados con la convivencia interna, el bienestar del personal y la sostenibilidad del clima organizacional. Uno de los aspectos más determinantes para el buen funcionamiento de una organización es su capacidad para gestionar de manera efectiva los conflictos laborales y mantener un ambiente de trabajo saludable. El hecho de que personas diferentes trabajen juntas en el mismo ámbito laboral crea un caldo de cultivo potencial para la generación de tensiones debido a la variedad de intereses y a las presiones inherentes al entorno laboral. Estas tensiones, si no se abordan, tendrán un impacto negativo en los objetivos establecidos y en los objetivos empresariales, así como en la productividad y el nivel de satisfacción de los empleados. En el mundo laboral moderno, la gestión de conflictos como un conjunto de estrategias destinadas a prevenir, enfrentar y resolver diferencias en la organización se ha convertido en un tema central. Esto no solo reduce el nivel de confrontación sobre el tema en cuestión, sino que también mejora y potencia el nivel de comunicación, cooperación y confianza entre los empleados. Al mismo tiempo, el entorno laboral es un factor crítico en el desarrollo de los empleados, ya que influye directamente en su nivel de compromiso, motivación y rendimiento. La naturaleza positiva del entorno laboral no es solo física, sino que también incluye las relaciones interpersonales, la cultura organizativa y las políticas de reconocimiento.

OMTEK S.A.C. es una empresa de desarrollo tecnológico que alcanza sus objetivos dentro de una estructura dinámica y en constante evolución. Además, la colaboración entre equipos es fundamental para el flujo de trabajo de la empresa. Teniendo en cuenta este contexto, la empresa y este estudio



necesitan encontrar un método para medir y evaluar cómo se resuelven los posibles conflictos y cómo estas resoluciones afectan a la mejora y al fomento de un entorno de trabajo positivo. Teniendo en cuenta las perspectivas de los empleados y con el fin de fortalecer las relaciones entre la gestión de conflictos y el entorno de trabajo de la empresa, este estudio se llevará a cabo en 2025.

El objetivo de este trabajo es apoyar la mejora de los procesos circulares dentro de la empresa para promover un entorno de «valor añadido» en el que el capital humano se reconozca como el activo principal y más estratégico. En consecuencia, los conocimientos adquiridos en este estudio sobre las prácticas de resolución de conflictos permitirán identificar el lugar estratégico que debe ocupar la consulta dentro del entorno laboral positivo y, a partir de los resultados, proporcionar al entorno laboral positivo unas directrices internas para el desarrollo de los recursos humanos.

Capítulo I. Problema: Describe el problema de investigación, propósito y fundamento.

Capítulo II - Objetivos: establece el objetivo general y los objetivos específicos.

Capítulo III. Un marco teórico de referencia: antecedentes detallados, teorías y conceptos relacionados.

Capítulo IV - Hipótesis: Fórmula de hipótesis, variables y su operacionalización.

Capítulo V – Procedimiento metodológico: Explicación del método, diseño y procesamiento de datos.

Capítulo VI – Resultados y Discusión: Presenta los resultados, análisis estadístico y discusión comparativa.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión de conflictos y sus efectos en el entorno laboral se han convertido en una preocupación mundial. Múltiples estudios demuestran que los conflictos que permanecen sin resolver en el lugar de trabajo provocan una pérdida de productividad, problemas de salud mental de los empleados y deterioran el entorno laboral. La (OMS) afirma que, anualmente, alrededor de 12 millones de días de trabajo se pierden a nivel global, como resultado de problemas de salud mental, específicamente aquellos relacionados con la depresión y la ansiedad con el lugar de trabajo, lo que supone un costo de productividad de la friolera de un billón de dólares. Además, los problemas de conflicto en el lugar de trabajo suelen ser graves y se manifiestan en forma de acoso. Un informe mundial de la OIT (2022) reveló que el 17,9 % de las personas empleadas en todo el mundo han sufrido violencia o acoso psicológico en el trabajo. Hay organizaciones internacionales que publican estas cifras, lo que demuestra que los conflictos laborales mal gestionados son un fenómeno muy extendido que amenaza la equidad de los trabajadores y la eficacia del trabajo de las organizaciones. Por ello, es fundamental



mejorar los marcos de gestión de conflictos laborales en las organizaciones de todo el mundo.

En el Perú, la problemática de los conflictos que surgen en el ámbito laboral y su repercusión en el clima organizacional es igualmente apremiante. Estudios recientes indican que la mayoría de empresas peruanas enfrentan conflictos laborales frecuentes y mal gestionados. Vinatea y Toyama (2024), en una encuesta a líderes de recursos humanos de grandes y medianas empresas, reportó que cerca del 80% de las empresas experimentó niveles de conflictividad iguales o superiores al año anterior. Las causas más comunes de estos roces, el estrés y la falta de comunicación entre jefaturas y colaboradores, factores que erosionan la confianza y la moral del personal. En cuanto a la gravedad del problema, el Instituto Nacional de Salud Mental alertó que un 20% de los trabajadores peruanos ha sufrido maltrato psicológico en su centro laboral, generando entornos "tóxicos" que pueden derivar en depresión o trastorno de estrés postraumático. Por otra parte, la conflictividad se manifiesta también en conflictos colectivos: según datos del MTPE, durante 2022 se registraron 433 pliegos de reclamos laborales (disputas formales), casi el doble de los presentados en 2020. Esta tendencia al alza subraya que las empresas peruanas, en general, no están gestionando eficazmente los conflictos, lo que repercute negativamente en el clima laboral – reflejado en menor satisfacción, aumento del ausentismo y rotación del personal – y evidencia la necesidad de implementar mejores prácticas de resolución de conflictos en el ámbito organizacional del país.

En el contexto local de la empresa OMTEK S.A.C. en Puno, se observa un cuadro concordante con las problemáticas globales y nacionales descritas,



agravado por particularidades de la región. Internamente, la organización enfrenta conflictos laborales latentes entre trabajadores y directivos, derivados típicamente de deficiencias en la comunicación, roles mal definidos, incumplimiento de compromisos y falta de mecanismos claros de resolución. Estas situaciones – comunes en muchas entidades de la región – no suelen ser atendidas de manera oportuna ni profesional, lo que provoca un efecto acumulativo: el ambiente laboral se torna tenso y desgastado, caracterizado por baja moral, desconfianza hacia la gerencia y estrés constante en el personal. La carencia de una gestión de conflictos institucional (por ejemplo, ausencia de protocolos de mediación, capacitación en manejo de conflictos o canales de diálogo efectivo) impide encauzar las discrepancias de forma constructiva, contribuyendo a un clima organizacional negativo. Además, el entorno regional ejerce influencia: Puno presenta algunos de los índices más altos de conflictividad social en el país, con frecuentes protestas y tensiones sociales en los últimos años. Este contexto externo de alta conflictividad puede permear la dinámica interna de las empresas puneñas – los trabajadores, inmersos en una cultura local de constantes reclamos y movilizaciones, pueden mostrarse más propensos a la confrontación y menos confiados en procesos institucionales de diálogo. En síntesis, la combinación de conflictos laborales mal gestionados dentro de OMTEK S.A.C. y la contextual conflictividad social de Puno ha generado un problema tangible: un ambiente laboral deteriorado que amenaza con reducir la cohesión y el rendimiento de los trabajadores. Este panorama local realista evidencia la necesidad urgente de abordar de manera estratégica para mejorar el clima laboral en la empresa.



1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se desarrollará en las instalaciones de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, ubicada en la ciudad de Puno, región Puno, Perú. La empresa opera en el sector tecnológico y está conformada por diferentes áreas administrativas y operativas. El estudio se enfoca exclusivamente en esta organización, sin incluir otras instituciones públicas o privadas del entorno local.

1.2.2. Delimitación social

La población de estudio está compuesta por los trabajadores de OMTEK S.A.C., incluyendo personal administrativo, técnico y operativo. Se consideran tanto hombres como mujeres que laboran de forma permanente y que, por la naturaleza de sus funciones, participan activamente en las dinámicas internas de trabajo, relaciones interpersonales y procesos organizacionales. No se incluye personal externo, temporal o de servicios tercerizados.

1.2.3. Delimitación temporal

La investigación se desarrollará durante el año 2025, comprendiendo las etapas de planificación, recolección de datos, análisis y presentación de resultados en el segundo y tercer trimestre del año. El diagnóstico se enfocará en la percepción actual de los trabajadores sobre la gestión de conflictos y el ambiente laboral dentro del marco temporal establecido, sin aplicar análisis retrospectivos ni proyecciones a largo plazo.



1.3. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?

1.3.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cuál es la relación entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?

PE2. ¿Cuál es la relación entre los canales de comunicación y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?

PE3. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?

PE4. ¿Cuál es la relación entre el clima postconflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Desde el plano teórico, el presente estudio permite ampliar el conocimiento en torno a dos variables fundamentales en la gestión organizacional: la gestión de conflictos y el ambiente laboral. Analizar su vínculo contribuye al fortalecimiento de modelos explicativos sobre la dinámica interna en entornos laborales, especialmente en organizaciones que



enfrentan retos vinculados al clima organizacional. Asimismo, este enfoque permite profundizar en la comprensión de cómo las prácticas internas influyen en las percepciones y actitudes de los trabajadores, lo cual enriquece el marco conceptual de estudios en administración y recursos humanos.

La investigación sirve para la toma de decisiones, con un énfasis práctico para la empresa OMTEK S.A.C. y el análisis interdependiente de los trabajadores con el ambiente y el clima organizacional. La investigación busca determinar el impacto de la gestión de conflictos organizacionales para construir y/o proponer estrategias que permitan la mejora del orden comunicacional interno y la productividad. La empresa también podría utilizar el trabajo como fundamento para el diseño de políticas de intervención que enfoque la problemática de la empresa.

La investigación, en cuanto al diseño de la corrección que se describe en el enfoque de la investigación es cuantitativo, correlacional y no experimental. Esto permite verificar la relación entre las variables en estudio, sin necesidad de modificar la estructura del entorno organizacional en torno a la modificación de la estructura del entorno en la investigación. Lo anterior permite a la investigación el uso de instrumentos estandarizados, lo que garantizará, en el ámbito de la investigación, el diseño y la aplicación de la investigación, un análisis cuantitativo con los datos obtenidos, con el diseño de la investigación.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el grado de relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1. Analizar el grado de relación entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

OE2. Establecer el grado de relación entre los canales de comunicación y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

OE3. Analizar el grado de relación entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

OE4. Encontrar el grado de relación entre el clima postconflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Internacional

El estudio realizado por Palacios et al. (2023) en México y Colombia tuvo como objetivo analizar la dinámica de los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), con énfasis en la mediación como mecanismo para resolver disputas en el ámbito del derecho social. La investigación utilizó una metodología documental y un enfoque multidisciplinar, integrando perspectivas del derecho, trabajo social y administración, para evaluar cómo ambos países han implementado la mediación en distintos contextos sociales y laborales. La población de estudio estuvo conformada por casos relacionados con conflictos laborales, familiares y empresariales. Los resultados evidenciaron un aumento exponencial en el uso de la mediación desde 1997 en México, aunque con una distribución heterogénea entre estados, mientras que en Colombia la mediación se encuentra institucionalmente más consolidada, pero con limitaciones en su aplicación práctica. La conclusión destacó que la mediación, al fomentar el diálogo voluntario y la autocomposición de las partes, ofrece una alternativa eficiente y equitativa para la resolución de conflictos, reduciendo la saturación del



sistema judicial y promoviendo una cultura de paz, aunque se reconocen desafíos normativos y de implementación que requieren fortalecimiento institucional para su mayor efectividad.

Palacios (2024) llevó a cabo una investigación en una institución educativa pública del municipio de Itagüí, en el departamento de Antioquia (Colombia). El objetivo de esta investigación era identificar las acciones desarrolladas en el marco del Modelo Dialéctico de Prevención y Resolución de Conflictos, cuyo fin era mejorar las relaciones y las condiciones de la escuela. La investigación se enmarcó en un enfoque cualitativo con un diseño de estudio de caso, utilizando técnicas como la observación participante y las entrevistas estructuradas. Los resultados, junto con las mediciones externas del Instituto Colombiano para la Evaluación de la Calidad de la Educación (ICFES), mostraron un progreso gradual y sostenido en los niveles de clima en el aula y clima escolar, que era armonioso y colaborativo. Esto contribuye a la transformación de la escuela en un espacio más seguro que promueve los valores de la democracia. No obstante, se reconocen los retos que plantean los paradigmas tradicionales que impiden su plena adopción.

El estudio realizado por Iñiguez y Valencia (2025) en la Dirección Distrital Loja, Ecuador, El enfoque de la investigación es cuantitativo, correlacional y no experimental. Lo anterior permite verificar la relación entre las variables en estudio Las entrevistas revelaron deficiencias en liderazgo, comunicación, planificación organizativa y distribución desigual de la carga laboral, así como falta de oportunidades de capacitación, lo que afecta negativamente la motivación y el desempeño. En conclusión, se destacó la necesidad urgente de implementar un liderazgo participativo, fortalecer los



canales de comunicación interna, reorganizar las cargas laborales equitativamente y promover programas de desarrollo profesional que contribuyan a mejorar la satisfacción laboral, lo cual impactaría favorablemente en la eficiencia administrativa y en la calidad educativa ofrecida por la dirección distrital.

El estudio realizado por Villavicencio y Contreras (2025) en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Quevedo, Ecuador, analizó la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral. Se usó un enfoque mixto de encuestas y entrevistas, aplicando un cuestionario a 260 empleados seleccionados y entrevistando al gerente de Talento Humano. Los resultados revelaron que el 67% de los trabajadores percibe que la gestión de talento humano es buena, mientras que un 52% reconoce la existencia de oportunidades de desarrollo profesional y un 51% afirma que la institución apoya el aprendizaje continuo. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en capacitación, incentivos y ambiente laboral, pues un porcentaje considerable manifestó percepciones mixtas sobre la motivación y los incentivos recibidos. La conclusión destacó que, aunque existe una percepción mayormente positiva sobre la gestión y el desempeño laboral, es necesario fortalecer procesos de capacitación alineados a las funciones, garantizar incentivos equitativos y mejorar el ambiente laboral para optimizar el desempeño institucional, aspectos que contribuirán al desarrollo profesional y a la eficiencia del GAD Municipal de Quevedo.

El estudio realizado por Munuera et al. (2024), en el marco del proyecto Erasmus+ LIMEdiat, tuvo como objetivo conocer la percepción que tienen los estudiantes universitarios sobre la gestión y resolución de conflictos, así como



las formas en que los abordan. La investigación adoptó un diseño transversal cuantitativo, aplicando un cuestionario validado a una muestra no probabilística de 247 estudiantes de las universidades de Murcia y Complutense de Madrid (España) y la Universidad de Minho (Portugal). Al considerar el conflicto constructivo como una oportunidad para resolver problemas, el 73.3 % de los estudiantes abordó el conflicto de manera positiva e identificó los principales factores que lo provocaban: problemas de comunicación (16.8 %), falta de respeto (9.7 %) e incumplimiento (8 %). En cuanto a las estrategias de gestión, se priorizaron los comportamientos conciliadores basados en el diálogo y la escucha, así como las estrategias de resolución de problemas (desacuerdos) y conflictos (evitación). La principal conclusión del estudio analizado destaca la urgente necesidad de que las universidades y las instituciones de educación superior impartan formación sobre la gestión positiva de los conflictos y el uso de la mediación como herramienta para promover la cultura orientada a la paz que se defiende en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Sin embargo, se reconoce que el tamaño y la homogeneidad de la muestra son reducidos, lo que hace necesario que las futuras investigaciones en este ámbito sean exhaustivas.

3.1.2. Nacional

Según el trabajo de Zenón (2024), la relación entre la gestión de conflictos y el desarrollo regional se centra en las transformaciones positivas que una gestión eficaz de los conflictos puede aportar al desarrollo de una región de manera sostenible... El investigador empleó un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental... Los resultados se basaron en las respuestas



de 112 funcionarios de la Unidad de Gestión Social y Económica del Gobierno de la Región de Cusco, de los cuales el investigador obtuvo una muestra de la población total. Tras analizar los datos, se observó una fuerte relación positiva ($r=0,73$, $p<0,01$) entre las capacidades administrativas de la región en materia de conflictos sociales y el desarrollo de proyectos regionales sostenibles. Por otro lado, se observaron importantes deficiencias en los mecanismos, predominantemente reactivos, de prevención, gestión y resolución final. La conclusión resalta la necesidad de fortalecer la coordinación interinstitucional, promover la participación comunitaria y realizar reformas institucionales para capacitar al personal en mediación y resolución de conflictos, con el fin de asegurar un desarrollo equitativo que respete las dimensiones culturales y sociales de las comunidades indígenas, garantizando así la sostenibilidad y cohesión social en la región cusqueña.

El estudio realizado por Solier (2023) y NEGAP S.A.C. El estudio buscó analizar la relación entre la gestión de seguridad y salud laboral y el rendimiento de los trabajadores en Ayacucho. Se usó un enfoque cuantitativo no experimental, correlacional y transversal mediante un cuestionario a 74 trabajadores. Se encontró una correlación baja pero significativa ($Rho = 0.345$, $p < 0.01$) entre la gestión de seguridad y salud ocupacional y el desempeño laboral, con correlaciones moderadas en algunas dimensiones específicas como prevención de riesgos ($Rho=0.435$), psicosocial ($Rho=0.424$), salubridad ($Rho=0.445$) y ambiente de trabajo ($Rho=0.472$). La conclusión enfatiza la necesidad de implementar un sistema integral de gestión en seguridad y salud que incluya prevención de riesgos, identificación de factores psicosociales, mejoras ergonómicas, y campañas de salubridad, para



promover un ambiente laboral seguro que impacte positivamente en la productividad y bienestar de los trabajadores, recomendando además la creación de un área psicológica para atender factores sociales que afectan el desempeño laboral en esta empresa constructora.

El artículo de Perilla (2024), desarrollado en Perú, tiene como objetivo determinar las posibilidades y límites de la inteligencia artificial (IA) para la gestión de conflictos en los sistemas de administración de justicia latinoamericanos. Para ello, se adoptó un enfoque cualitativo crítico fundamentado en una revisión documental rigurosa, que analizó el marco teórico-jurídico desde las corrientes del formalismo y antiformalismo, así como las distintas categorías y niveles tecnológicos de la IA. La investigación distingue tres tipos de situaciones jurídicas casos fáciles, problemas difíciles e imposibles y vincula cada uno con los niveles convencionales (reactivo, basado en conocimiento y aprendizaje automático) y disruptivos (cognitivo y holístico) de la IA. Los resultados son limitados al tratarse de un estudio documental, pero la evaluación cualitativa permitió concluir que la IA puede asumir eficazmente la gestión de casos sencillos y algunos complejos, apoyando la descongestión judicial y optimizando recursos humanos. No obstante, los problemas jurídicos de alta complejidad, que requieren interpretación creativa y argumentativa, aún dependen fundamentalmente de la intervención humana, dado que los niveles disruptivos de IA necesarios para ello no están plenamente desarrollados. En suma, el estudio plantea un marco hermenéutico que orienta futuras investigaciones y desarrollos tecnológicos para integrar la IA en la administración de justicia



latinoamericana sin sustituir la función profesional del derecho, sino potenciándola.

El estudio de Pullo et al. (2024), se enfocó en determinar las dimensiones para optimizar la gestión de inconformidades laborales en la industria azucarera Trujillana. Bajo un paradigma positivista, esta investigación adoptó un diseño cuantitativo, exploratorio, descriptivo y correlacional, aplicando encuestas a una muestra probabilística de 329 trabajadores de un ingenio azucarero, representando diversos perfiles socio-demográficos del sector. Los resultados evidenciaron asociaciones significativas entre la percepción del clima laboral y variables como país de procedencia, experiencia en inconformidades, escolaridad, área de trabajo, nivel de ingresos y promedio de conflictos laborales, mientras que estado civil y edad no mostraron influencia relevante. Con respecto a la gestión de quejas, se encontraron fortalezas en la identificación y apreciación del trabajo, y debilidades en la comunicación y en la efectividad de los sistemas para la resolución de conflictos. La conclusión subraya que a pesar de la existencia de opiniones favorables sobre la colaboración, se deben establecer políticas concretas y sistemas más funcionales para la gestión de conflictos, con la intención de tener un impacto positivo en el clima laboral, la productividad y el estado general de los colaboradores, lo que a su vez sirva de sustento para la elaboración de planes de trabajo en el ámbito de la administración de empresas en el agro.

El estudio realizado por Condori y Huachaca (2025) Evaluó la formalización, eficacia y percepción de los actores sobre los mecanismos del Estado peruano para prevenir y resolver conflictos sociales. Se utilizó una



metodología cuantitativa con encuestas a 300 participantes, incluyendo funcionarios, líderes comunitarios y representantes de empresas. El 42.7% de los encuestados perciben un nivel moderado de institucionalización de los procesos, mientras que la percepción sobre la eficacia de los mecanismos fue en su mayoría moderada (35.7%), con diferencias significativas entre grupos; en particular, los líderes comunitarios manifestaron una menor confianza y menor participación en estos procesos, evidenciando una sensación de exclusión y desconfianza hacia las instituciones. La conclusión subraya que, relacionados con la gestión de los conflictos sociales, aún existen retos considerables relacionados con la limitada participación real de las comunidades, la falta de voluntad política, la desconfianza institucional y la distribución desigual de los beneficios de los proyectos extractivos. Estos factores limitan la eficacia y la legitimidad y requieren un fortalecimiento institucional con un enfoque inclusivo y transparente.

3.1.3. Local

El estudio realizado por Talavera (2024), tuvo como objetivo analizar la evolución de los conflictos sociales en el periodo 2004-2022, con un enfoque cuantitativo no experimental, descriptivo y longitudinal. Para ello, se revisaron 214 informes mensuales de la Defensoría del Pueblo, que documentaron la frecuencia y características de los conflictos sociales en la zona. Los resultados revelaron un aumento significativo de los conflictos desde 2004, alcanzando un pico en 2010 con 22 casos, coincidiendo con la intensificación de las actividades mineras. A partir de ese año, los conflictos activos disminuyeron progresivamente, aunque los conflictos latentes persistieron, reflejando tensiones subyacentes aún no resueltas. La tipología predominante



fue la de conflictos socioambientales, relacionados principalmente con la gestión de recursos naturales como minería, agricultura y agua. La conclusión enfatiza la necesidad urgente de implementar un modelo de gestión participativo de los recursos naturales que integre a las comunidades locales en la toma de decisiones, promoviendo el diálogo social, el respeto a sus derechos y una resolución pacífica de los conflictos para garantizar un desarrollo regional inclusivo y sostenible.

El estudio realizado por Lopez et al. (2024), tuvo como objetivo determinar el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en instituciones educativas públicas. La investigación aplicó un enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, con diseño no experimental transversal, mediante la aplicación de encuestas a una muestra de 243 docentes seleccionados de un universo de casi 24,000 trabajadores educativos. El instrumento mostró alta confiabilidad con un coeficiente Alpha de Cronbach de 0.912. Los resultados evidenciaron que, aunque un porcentaje importante de los docentes indicó que el liderazgo democrático y transformacional no se practica regularmente, sí existe una amplia percepción favorable sobre la necesidad de adoptar liderazgo empresarial y pedagógico para mejorar la gestión escolar. Se constató que el liderazgo pedagógico influye significativamente en la calidad de la gestión escolar, validado con la prueba estadística Chi-cuadrado ($p < 0.05$). Se concluyó que un liderazgo pedagógico efectivo, caracterizado por la motivación, comunicación empática, y trabajo colaborativo, crea un ambiente acogedor que favorece el logro de aprendizajes y mejora la eficiencia institucional, consolidando a la escuela



como una organización empresarial cuyo producto final es la formación de estudiantes competentes para el futuro del país.

El artículo elaborado por Pari (2023) analizó la gestión pública ambiental del Gobierno Regional de Puno frente a la problemática de contaminación en la cuenca del río Coata, que afecta directamente al ecosistema del Lago Titicaca y a la salud de la población local. Con un enfoque cualitativo y diseño basado en teoría fundamentada, el estudio examinó documentos oficiales, informes técnicos de la Autoridad Nacional del Agua (ANA) y normativas nacionales, tomando como población de referencia a los residentes del distrito de Coata. Los resultados revelaron altos niveles de contaminación por metales pesados como arsénico, mercurio y plomo en las aguas superficiales, producto de descargas mineras, aguas residuales y residuos sólidos, y evidenciaron una insuficiente y débil capacidad estatal para implementar políticas ambientales efectivas, lo que ha generado descontento y conflictos sociales en la región. La conclusión resalta que la ausencia de un plan integral y la falta de acción oportuna del Gobierno Regional generan riesgos graves para el derecho a la salud y al medio ambiente sano, recomendando la ejecución urgente de políticas ambientales coherentes, el fortalecimiento institucional y la participación activa de la población para mitigar la contaminación y promover el desarrollo sostenible en la cuenca del río Coata.

Valdéz (2023), se centró en determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los designados en los municipios provinciales de la región de Puno. Utilizando un diseño correlacional transversal no experimental, el autor empleó un enfoque cuantitativo en una encuesta por



muestreo realizada al personal administrativo de los municipios provinciales. Se descubrió una correlación positiva. Se descubrió que la motivación extrínseca se correlacionaba mayoritariamente de forma positiva con el desempeño laboral, mientras que la motivación intrínseca se correlacionaba de forma algo negativa. El autor concluyó que, para que el personal administrativo designado de los municipios provinciales, lograra un mayor desempeño laboral, debían aumentarse los factores extrínsecos, como el salario, las condiciones laborales, la supervisión y las prestaciones, ya que estos tienden a influir positivamente en la productividad y el compromiso de los empleados. El autor concluyó además que los factores intrínsecos requieren mucho tiempo y un esfuerzo dedicado para influir positivamente en la motivación y el rendimiento efectivos.

Añasco (2021) estudió el proceso de gestión de conflictos sociales desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial (RSE) en los casos de las empresas Aruntani S.A.C. y San Gabán S.A. La metodología es cualitativa y tiene como objetivo la revisión observacional de documentos y el análisis de actas e informes relacionados con los elementos del caso en cuestión. Los resultados indicaron que el conflicto social en la zona se ha convertido en conflictos sociales de lucha de clases y conflictos socioambientales, en los que la contaminación ambiental ha sido un factor determinante en el caso de la empresa Aruntani S.A.C., que no adoptó un programa formal de RSE y limitó su participación a acuerdos marco con donaciones financieras que no han mitigado eficazmente los conflictos con las comunidades. Por el contrario, San Gabán S.A. ha implementado un Programa de Responsabilidad Social Corporativa desde 2008, con



actividades y proyectos de valor compartido que han dado lugar a una convivencia armoniosa y a una disminución de los conflictos sociales. La conclusión subrayó la importancia de la RSE como herramienta de gestión de conflictos sociales, haciendo hincapié en el potencial positivo de la RSE para construir una relación de colaboración entre la empresa, la comunidad y el Estado y, a la inversa, en el potencial negativo de una RSE inexistente o mal diseñada para exacerbar los problemas socioambientales y socavar las relaciones sociales.

3.2. BASES TEÓRICAS

En el marco teórico de esta investigación, es necesario tener en cuenta que la gestión de conflictos y el ambiente de trabajo, forman parte de los pilares de la estabilidad de la organización y el bienestar del trabajador. Para Robbins y Judge (2013), en el conflicto, el hecho que en el seno de la organización existan conflictos, no es un hecho negativo, siempre y cuando existan formas de manejo, puesto que puede ser un aliciente para la innovación y la toma de decisiones. En esta línea, Chiavenato (2017), sostiene que el clima laboral es el reflejo de la imagen que los trabajadores tienen de su lugar de trabajo y de un ambiente relacionado con la comunicación, el liderazgo y la organización. Por lo tanto, el abordar de manera integrada las dos variables nos ayuda a entender la manera en que los conflictos se resuelven en una organización y a su vez, el ambiente laboral que se genera es un aspecto fundamental para el análisis en el caso de una organización compleja.



3.2.1. Gestión de conflictos

La gestión de conflictos en las organizaciones consiste en la identificación, atención y resolución de conflictos entre individuos y/o grupos de una organización. Rahim (2002) menciona que no solo se deben gestionar los conflictos, sino que el objetivo también debe ser fomentar una cultura de aprendizaje organizacional, así como promover la eficacia general de la organización. Esta perspectiva asume que algunos de los conflictos, especialmente los relacionados con tareas y políticas, pueden ser beneficiosos para el desempeño de las personas y los grupos de la organización. Por lo tanto, la resolución de conflictos es también la gestión de las condiciones que permiten a los miembros de la organización relacionarse de manera positiva y ejercer diferentes estilos de gestión de conflictos, según el caso.

Desde el punto de vista comunicativo, Putnam (1994) sostiene que los conflictos organizacionales no son simplemente fenómenos aislados, sino procesos dinámicos que se configuran a través de la interacción y la comunicación de las partes en conflicto. Esta perspectiva ilustra la importancia no solo del conflicto, sino también de las narrativas y los marcos interpretativos que las personas utilizan para comprender estos conflictos con el fin de resolver las disputas organizacionales de manera más eficaz y adaptativa. Además, la resolución de los conflictos se ve afectada por la cultura organizacional y los sistemas de valores compartidos, que pueden facilitar u obstaculizar la resolución constructiva de los desacuerdos.

McCorkle y Reese (2015) hacen hincapié en el desarrollo de conflictos debido a la cultura organizacional y la complejidad de los entornos laborales



contemporáneos. Este campo de estudio interdisciplinario se centra en la mejora de los entornos laborales dentro de las organizaciones, en los que los líderes y los miembros de las organizaciones están capacitados para construir, desarrollar y perfeccionar habilidades específicas. Entre ellas se encuentran las habilidades de comunicación, empatía y negociación, que son fundamentales para el desarrollo de un enfoque proactivo y constructivo diseñado para mitigar los conflictos organizacionales, convirtiendo así dichos conflictos en vías para la innovación y el crecimiento organizacional.

3.2.1.1. Tipos de conflictos en el entorno laboral

En el ámbito organizativo, los conflictos pueden dividirse en diferentes categorías según su origen y las partes implicadas. Una de las tipologías más conocidas distingue entre conflictos intrapersonales, interpersonales, intergrupales y estructurales, cada uno con características y repercusiones particulares en el entorno laboral. El conflicto intrapersonal se refiere a las tensiones internas que experimenta una persona cuando se enfrenta a exigencias o expectativas contradictorias. Dimitrov (2022) describe este tipo de conflicto como la lucha de la psique de una persona entre tendencias contradictorias, lo que da lugar a un estrés que repercute en su rendimiento laboral. Estas tensiones pueden surgir, por ejemplo, cuando un empleado intenta encontrar un equilibrio entre sus valores personales y las expectativas de su puesto.

Una resolución inadecuada de los conflictos intrapersonales puede dar lugar a que el empleado perciba una menor motivación laboral y una menor satisfacción. El conflicto interpersonal es aquel que se produce entre dos o más personas y es muy común en los entornos laborales debido a las



diferencias en los valores, la percepción y los estilos de comunicación. Barki y Hartwick (2004) definen el conflicto interpersonal como un proceso dinámico que surge cuando las partes interdependientes tienen reacciones emocionales negativas ante los desacuerdos percibidos y se encuentran en presencia de un conflicto. Si los conflictos interpersonales no se resuelven de manera constructiva, pueden socavar la colaboración y la cohesión de un equipo.

El conflicto intraorganizacional es el tipo de conflicto que se produce entre diferentes unidades dentro de una organización, como un departamento o un equipo. Según Halevy y Cohen (2019), este conflicto es el resultado de una incompatibilidad percibida entre los objetivos de cada uno o de la competencia por un conjunto de recursos limitados. La existencia de conflictos entre grupos dentro de la organización puede socavar las oportunidades de cooperación entre departamentos y, a su vez, este conflicto es perjudicial para el clima de la organización.

El conflicto estructural se origina cuando existen ciertas políticas, procedimientos y/o disposiciones organizativas que, por sí mismos, crean las condiciones para que surja el conflicto. O'Sullivan (2021) presta atención a la distribución desigual de los recursos, la ambigüedad de las funciones y la ausencia de comunicación horizontal como factores que contribuyen a la aparición de dicho conflicto. La resolución del conflicto estructural depende del rediseño de las prácticas organizativas para crear un lugar de trabajo más justo y armonioso.



3.2.1.2. Causas frecuentes de conflictos laborales

En el lugar de trabajo, muchos problemas relacionados con el trabajo afectan a la dinámica del equipo. Cuestiones como la ambigüedad de las funciones y la falta de claridad en las expectativas laborales son causas comunes en las organizaciones. O'Sullivan (2021) señaló que, cuando las funciones no están claras, los empleados pueden sentir inquietud respecto a sus responsabilidades, lo que puede dar lugar a solapamientos de funciones y conflictos entre compañeros de trabajo. Además, los conflictos en el lugar de trabajo pueden surgir de una distribución desigual de los recursos, y la percepción de una distribución desigual de las tareas o los beneficios puede considerarse una injusticia y generar resentimiento.

También están los comportamientos comunicativos de los empleados. O'Sullivan (2021) explicó cómo una comunicación ineficaz, como la comunicación unidireccional y las líneas de comunicación demasiado rígidas, puede provocar frustración y errores en el desempeño de las tareas. La falta de una comunicación abierta y honesta puede llevar a que no se expresen las preocupaciones y/o las ideas contrarias, lo que puede provocar tensiones crónicas, volátiles y sin paliativos. O'Sullivan (2021) abogó por la utilización de instrumentos de comunicación eficaces, como reuniones periódicas del equipo y el establecimiento de mecanismos formales de retroalimentación, para fomentar un entorno de trabajo cooperativo y evitar posibles conflictos.

En lo que respecta a los factores personales, las diferencias individuales en cuanto a valores, creencias y estilos de trabajo pueden ser fuentes importantes de conflicto. Pueden surgir fricciones en equipos especialmente diversos debido a las discrepancias en la forma en que los



miembros del equipo abordan las tareas, toman decisiones y/o gestionan el estrés. Además, las emociones personales, como la frustración o la ansiedad, pueden afectar a las interacciones en el lugar de trabajo y exacerbar las tensiones. Las organizaciones deben promover la capacidad de respuesta emocional y empática entre sus empleados para facilitar el entendimiento mutuo y la resolución constructiva de conflictos.

3.2.1.3. Modelos teóricos de resolución de conflictos

Uno de los marcos más importantes para abordar los conflictos organizacionales es el de Kenneth Thomas y Ralph Kilmann, conocido como el marco Thomas-Kilmann (TKI). Este marco describe cinco estilos de gestión de conflictos: competir, colaborar, transigir, evitar y acomodar. El uso adecuado de estos estilos depende del contexto y de las características del conflicto, y permite a las personas y a los equipos utilizar el modelo más adecuado para el conflicto en cuestión.

Los enfoques colaborativos para la resolución de disputas han ganado terreno en las últimas décadas, haciendo hincapié en el trabajo conjunto para resolver el conflicto de una manera que beneficie a todas las partes. El modelo anima a todas las partes implicadas a comunicarse de forma libre y respetuosa, y a intentar comprender las necesidades latentes de cada una de ellas. La resolución colaborativa de conflictos también fortalece las relaciones laborales y mejora el clima organizacional al proporcionar una plataforma para la cooperación y el respeto mutuo.

La teoría del conflicto constructivo está liderada por los autores Johan Galtung y Louis Kriesberg. Esta teoría afirma que el conflicto puede ser un agente positivo de cambio o desarrollo dentro de una entidad determinada.



Dicha teoría puede incorporarse con el fin de transformar y resolver un conflicto mediante el empleo de técnicas que fomenten la justicia social y económica. Esta teoría es una de las muchas que ofrecen la posibilidad de considerar el conflicto como una oportunidad para el crecimiento y la innovación, algo que muchos pueden ver como un desafío. Esta teoría es relevante para la gestión organizativa actual.

3.2.1.4. *Importancia de la gestión de conflictos en las organizaciones*

La gestión eficaz de los conflictos es fundamental para mantener y mejorar la productividad en las organizaciones. La resolución constructiva y oportuna de los conflictos ayuda a reducir las interrupciones y crea un entorno de trabajo ininterrumpido que permite a los empleados centrarse en sus tareas. Además, la resolución de los asuntos objeto de disputa mejora la capacidad de innovación y la mejora continua, ya que las opiniones divergentes se canalizan hacia soluciones creativas y eficaces (Vorecol, 2024).

El clima organizacional también se ve directamente afectado. Un entorno en el que las disputas se resuelven de manera justa, equitativa y transparente fomenta la confianza y mejora las relaciones entre los empleados y la dirección. Esto mejora el clima laboral y organizacional y crea una atmósfera general positiva que aumenta la satisfacción laboral de los empleados y reduce las tasas de rotación, lo que beneficia la estabilidad y el funcionamiento continuo de la organización.

La resolución de conflictos afecta a la salud mental de los empleados, otra área crucial que preocupa. Los conflictos no resueltos erosionan la salud mental de los empleados, lo que repercute negativamente en su bienestar



general, su eficiencia en el trabajo y su rendimiento. La implementación de estrategias eficaces de resolución de conflictos crea una cultura de apoyo y reconocimiento y anima a los empleados a mejorar su bienestar general y su compromiso con la organización (Vorecol, 2024).

La resolución eficaz de conflictos mejora la cohesión del equipo. La capacidad de un equipo para abordar y resolver de manera constructiva los desacuerdos es un indicio de una comunicación sana y de relaciones interpersonales positivas. Esto fomenta no solo una mejor colaboración y eficiencia del equipo, sino también una cultura organizativa resiliente y adaptable que puede afrontar los retos y gestionar el cambio de manera más eficaz (Speexx, 2024).

3.2.1.5. Gestión de conflictos en contextos de alta conflictividad social

Los entornos sociopolíticos que presentan alta conflictividad social cuentan con un impacto sustancial sobre la cultura organizacional y la gestión de los conflictos de las empresas. En los contextos con diferencias sociales, pobreza, y polarización política, las organizaciones pueden capturar estos fenómenos y actuar de acuerdo a la forma en que los conflictos laborales son atendidos y resueltos. Tal como en las organizaciones de aquellas zonas con conflictos sociales de gran duración y con una cultura de pobre gestión de los conflictos, la empresa tiende a desarrollar una cultura organizacional más cerrada, con jerarquías más marcadas y con poca apertura hacia la construcción de la creación de espacios de diálogo, de tal forma que, la empresa tiende a la construcción de una cultura de indefensión y por consecuencia, una pobre gestión de los conflictos internos (Galtung, 1990).



La cultura organizacional tiende ser un espejo de su entorno, en este caso, en la cultura organizacional tiende a ser un reflejo de las condiciones sociopolíticas de las que predominan. En escenarios de alta conflictividad social, las organizaciones pueden adoptar un estilo de gestión de los conflictos de tipo autoritario o evasivo en la medida que su atención se focaliza en alcanzar la orden y la estabilidad en el sistema, y el control y orden jerárquicos, a costa de la participación y colaboración. Esta visión, propia de la gestión de los conflictos autoritarios, puede provocar la supresión de la expresión de desacuerdos por parte de los integrantes y la resolución de problemas, generando un entorno laboral tenso, y conflictivo, en cuyo caso, los conflictos tienden a permanecer no resueltos (Galtung, 1990).

Además, los estilos de gestión en condiciones de conflicto social extremo también pueden reflejar el desempeño de las organizaciones en el mantenimiento de su legitimidad y reputación ante actores externos, como gobiernos, comunidades y ONG. Esto puede dar lugar a un enfoque más reactivo y superficial de «resolución» de conflictos, que elude las causas profundas de las luchas internas. Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones desarrollen las habilidades necesarias para gestionar los conflictos de forma proactiva y flexible, teniendo en cuenta la dinámica interna y las influencias sociopolíticas (Howard et al., 2021).

3.2.2. Ambiente laboral

El entorno psicológico laboral se ha analizado tanto en el campo de la psicología organizacional. Desde una perspectiva administrativa tradicional, se entiende como el conjunto de entornos físicos, sociales y psicológicos a los que se enfrenta un trabajador, entornos que afectan a su rendimiento y a sus



niveles de satisfacción laboral. Chiavenato (2000) describe el clima organizacional como las cualidades o atributos del entorno laboral que los empleados sienten y perciben, ya sea directa o indirectamente, y que a su vez afectan a su comportamiento. Desde esta perspectiva, atributos como la estructura organizacional, las políticas de la empresa y las relaciones interpersonales son importantes a la hora de determinar el entorno laboral.

Desde la psicología organizacional contemporánea, el entorno laboral se considera la percepción agregada de todos los empleados con respecto a las medidas adoptadas por la organización en forma de políticas y prácticas, los procedimientos y los sistemas establecidos. Landy y Conte (2007) afirman que el clima organizacional es el reflejo de la percepción congruente de los empleados y que esto tiene un profundo impacto en la motivación, el comportamiento y el bienestar del empleado. Esta perspectiva se centra en cómo estos factores hacen que los empleados adopten actitudes favorables o desfavorables hacia el trabajo y cómo estas actitudes influyen en su compromiso con la organización.

Además, las perspectivas positivas en psicología organizacional han introducido un cambio de enfoque hacia el bienestar y el desarrollo de los empleados en el lugar de trabajo. Salanova y Schaufeli (2009) sugieren que un lugar de trabajo positivo, con los recursos adecuados, apoyo social y vías de desarrollo, fomenta el compromiso laboral, lo que mejora el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Esta perspectiva hace hincapié en la necesidad de diseñar lugares de trabajo que no solo eliminen el potencial de estrés e insatisfacción, sino que también promuevan activamente el desarrollo y la realización de los empleados.



3.2.2.1. Componentes del ambiente laboral

El entorno laboral es un concepto multidimensional que tiene en cuenta varios elementos que afectan a las experiencias de los empleados dentro de una organización. Entre ellos se encuentran elementos físicos, sociales, psicológicos y organizativos que desempeñan un papel importante en la configuración del entorno laboral.

Salanova y Schaufeli (2009) afirman que los elementos físicos incluyen las condiciones materiales y ambientales de un lugar de trabajo, como la iluminación y la luz, la temperatura, el ruido, la ventilación y el diseño ergonómico del mobiliario. Estas condiciones tienen efectos directos en la salud y el bienestar, así como en su capacidad para realizar sus tareas. Comprender y mejorar el entorno físico de trabajo puede ayudar a aumentar la capacidad de los empleados para realizar sus tareas sin fatiga, concentrarse mejor y reducir las lesiones relacionadas con el trabajo. También puede ayudar a prevenir el estrés y las molestias relacionadas con el trabajo.

Los elementos sociales se refieren a las interacciones y relaciones entre los miembros de la organización. Estos incluyen la comunicación organizacional, la colaboración, el apoyo social, el liderazgo y la cultura organizacional. Según Salanova y Schaufeli (2009), el entorno social de una organización puede facilitar el trabajo en equipo, la confianza y la satisfacción laboral. Por el contrario, las relaciones sociales ineficaces, la falta de comunicación y colaboración pueden crear tensiones, malentendidos y un bajo rendimiento.

Los factores psicológicos incluyen las percepciones, las actitudes y las emociones de los colaboradores hacia su trabajo. Aspectos como la



motivación y el reconocimiento, la autonomía, la seguridad laboral y las posibilidades de crecimiento, son factores que incidan. Según Hogg y Vaughan (2010), un ambiente propicio para el bienestar psicológico incrementa la resiliencia, la creatividad y la productividad, en cambio la falta de este apoyo o el estrés crónico llevan al agotamiento y a la salida de los trabajadores de la organización. Los factores organizacionales incluyen las políticas, las estructuras y los procesos que regulan el funcionamiento de la empresa. A este aspecto Hogg y Vaughan (2010) se refieren a la claridad de los roles y responsabilidades, a la equidad en la carga de trabajo, a la transparencia en la toma de decisiones y a la eficacia de los sistemas administrativos. Una organización que es bien estructurada y equitativa facilita el buen clima laboral, pero la falta de claridad o de coherencia en las políticas puede generar incertidumbre y desmotivación entre los trabajadores.

3.2.2.2. Dimensiones del ambiente laboral

El bienestar y la productividad de los empleados se ven directamente afectados por las condiciones físicas del lugar de trabajo, como la iluminación, la calefacción y la refrigeración, el mobiliario y el nivel de ruido. Según Reyne-Pugh et al. (2020), la calidad del aire y el nivel de ruido afectan directamente al confort ambiental y a la satisfacción en el trabajo. La ergonomía y el diseño del lugar de trabajo también son fundamentales para evitar problemas de salud y alcanzar un alto rendimiento.

Las relaciones interpersonales también son cruciales para crear un clima organizacional positivo. Los compañeros de trabajo y los superiores determina la cohesión del equipo, así como la satisfacción laboral. Según Hogg y Vaughan (2010), cuando existe una comunicación eficaz y la confianza



y el respeto mutuo, se crea un clima de trabajo colaborativo con menos conflictos.

La motivación de los empleados es un aspecto fundamental del entorno laboral. Herzberg (1959) hace la distinción entre los factores motivadores (que generan satisfacción) y los factores higiénicos (que de no estar, generan insatisfacción). La motivación intrínseca, que no es más que el deseo de satisfacción y el interés por el trabajo, es relevante para el compromiso y la productividad de los empleados.

La motivación y satisfacción laboral de los empleados es, reconocidamente, trabajo de los líderes de la organización, y el trabajo de los colaboradores debe ser reconocido. La teoría de la equidad de Adams (1965) establece que los empleados realizan comparaciones entre el esfuerzo que les dedican, el nivel de sus recompensas, y el nivel de esfuerzo y la recompensa de sus pares. La percepción de equidad es la que los empleados, en primera instancia, requieren. La organización debe trabajar en el equilibrio y la equidad, y el reconocimiento, el compromiso y la lealtad de los empleados para la organización van a surgir.

La estructura de la organización, incluyendo la claridad en los roles, asignación de tareas y procesos de toma de decisiones, son aspectos que impactan el entorno laboral de manera directa. Una estructura adecuada permite más coordinación y menos ambigüedad, eficiencia de los empleados. Según Robbins y Judge (2013), una estructura organizacional debe permitir optimizar la comunicación y la adaptación a los cambios.



3.2.2.3. Teorías asociadas al ambiente laboral

La teoría de Maslow, propuesta en 1943, estableció una jerarquía de cinco niveles de necesidades humanas. Las necesidades son fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización. En el trabajo, la teoría indica que los empleados deben satisfacer necesidades básicas, como un salario justo y condiciones seguras, antes de avanzar de niveles superiores, como el reconocimiento y la autorrealización profesional. Esta teoría se aplica en las organizaciones para crear entornos de trabajo en los que los empleados puedan ascender en esta jerarquía y las organizaciones puedan obtener su compromiso.

La teoría de dos factores de Herzberg, de 1959, diferencia entre factores higiénicos y motivacionales. Los factores higiénicos, como el salario y las condiciones laborales, no motivan, pero pueden causar insatisfacción. Por otro lado, el reconocimiento y las oportunidades de ascenso son motivadores fundamentales para alcanzar la satisfacción laboral y el compromiso. La aplicación de esta teoría en las organizaciones requiere no solo proporcionar condiciones de trabajo adecuadas, sino también crear entornos que ofrezcan oportunidades y retos que mejoren la motivación intrínseca de los empleados.

La teoría del clima organizacional parte de la premisa de que los miembros de la organización comparten la misma percepción en relación a los distintos elementos que la configuran (políticas, prácticas, procedimientos). El clima que se considera positivo, donde se da una buena comunicación, existe una apertura del liderazgo y se reconoce, debe traducirse en mayor satisfacción y desempeño. En contraste, un clima organizacional negativo se



relaciona con la no motivación y con la deserción del personal. A esta cuestión de evaluar y mejorar los elementos de un clima generacional, se le considera un pilar en la creación de espacios de trabajo.

3.2.2.4. Factores que influyen en el ambiente laboral

Liderazgo es uno de los factores internos que afectan la cultura organizacional. Según los tipos de liderazgo que se ejerzan, se puede promover o, por el contrario, obstaculizar el clima de la organización. Un liderazgo autoritario puede obstaculizar el desarrollo de un clima organizacional de confianza, pero un liderazgo participativo y empatía podrá construir un clima de confianza y colaboración. Según Robbins y Judge (2013) Los líderes que fomentan el reconocimiento de la participación de los trabajadores, brindan un entorno que permite condiciones favorables y una mayor productividad y eficacia en el trabajo.

La comunicación organizacional también es un agente interno que afecta la cultura organizacional. Una comunicación que se ejerce de manera clara, abierta y en dos sentidos, permite abarcar los objetivos y expectativas, reduce el vacío, y se producen mejores y más unidas comunidades. Fernández Collado (2002) nos dice que la comunicación es una herramienta necesaria y eficaz para el quehacer organizacional, y para el bienestar de los trabajadores.

La carga de trabajo es también un elemento interno que afecta el clima laboral. Las de un volumen de trabajo elevado pueden ser el origen de niveles de rendimiento que se ven mermados por el burn-out y el estrés, y en cambio, una carga de trabajo estable permite un desarrollo de las funciones que se disfrutan. Para Salanova y Schaufeli (2009) la distribución equitativa de las



tareas, asegura que los trabajadores mantengan un grado superior de estabilidad y compromiso en su trabajo.

La cultura organizacional, definida como los valores, creencias y normas de los miembros de la organización, también afecta el ambiente de trabajo. Una cultura organizacional que promueva la innovación, la justicia y el respeto también tendrá un impacto positivo en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Schein (2010) cree que la cultura organizacional afecta las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral y sus relaciones interpersonales.

Independientemente de los factores internos de la organización, también existen factores externos, como la situación económica, las políticas gubernamentales y la tecnología, que pueden afectar positiva o negativamente al lugar de trabajo. Por ejemplo, una crisis económica puede generar un alto grado de incertidumbre y nerviosismo entre los empleados, mientras que la introducción de una nueva tecnología puede traer consigo algunos cambios que requerirán capacitación e incluso nuevas formas de trabajar. Chiavenato (2009) afirma que las organizaciones deben tener en cuenta estos factores externos y desarrollar políticas para minimizar su impacto en el lugar de trabajo.

3.2.2.5. Diagnóstico del ambiente laboral en las organizaciones

Comprender cómo perciben los empleados su entorno laboral e identificar las áreas de mejora de la organización es una parte importante del diagnóstico del entorno laboral. Este diagnóstico se basa en la recopilación y el análisis de datos que reflejan las experiencias y opiniones de los trabajadores sobre diferentes elementos del clima organizacional. Como



señala Méndez (2006), una medición eficaz del clima mediante las herramientas adecuadas permite identificar y evaluar los aspectos internos de la organización que influyen en gran medida en las acciones de los empleados y en la satisfacción general de la organización.

Algunas de las variables que describen el clima laboral incluyen encuestas estructuradas, entrevistas individuales, debates en grupos focales y observaciones directas. Mientras que las encuestas proporcionan datos cuantitativos sobre una determinada variable, las entrevistas y los debates en grupos focales ofrecen datos cualitativos más ricos sobre las percepciones y los sentimientos de los empleados. Como afirma Méndez (2006), a través de la observación directa, los empleados pueden tender a mostrar ciertos comportamientos y patrones de trabajo que otros métodos pueden no proporcionar fácilmente. La sinergia de los diferentes métodos proporciona un mejor panorama del clima organizacional.

Con respecto a las metodologías, enfatizan el análisis de contenido en datos cualitativos y el análisis cuantitativo en los datos cuantitativos. A través del análisis de contenido, el analista puede entender las respuestas de los empleados mediante la identificación de patrones y la temática recurrente de las respuestas y a través del análisis de contenido, el analista puede entender las relaciones y tendencias que existen en a diferentes variables del clima laboral. También, la aplicación de modelos psicométricos como la teoría de respuesta al ítem, mejora la validez y confiabilidad de las diversas escalas que se utilizan para evaluar el clima laboral.

Mendez (2006), señala que los criterios que usualmente se analizan en un diagnóstico de clima laboral son la comunicación organizacional, el estilo



de liderazgo, la motivación y satisfacción que se tiene, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento y recompensas, la carga de trabajo y el equilibrio de la vida laboral. Estos criterios son importantes para el análisis de estos y cómo los colaboradores se sienten en su lugar de trabajo, cómo esto influye en su desempeño y grado de compromiso que posean con la organización. Este análisis de datos en la organización puede ayudar en la identificación de criterios que son importantes en la organización para la creación de una mejora organizacional.

3.2.2.6. *Relación entre ambiente laboral y otras variables organizacionales*

El ambiente en el que se producen los conflictos también puede influir sobre la forma en que los conflictos se gestionan. Un ambiente de trabajo sano, donde se da la comunicación abierta y el respeto, hace que los conflictos se puedan resolver de una manera más efectiva y, al mismo tiempo, disminuye la cantidad de conflictos laborales. La OIT (Organización Internacional del Trabajo) hace hincapié en la necesidad de adoptar medidas eficaces en la prevención y solución de problemas, lo que, a su vez, contribuirá a mantener relaciones laborales que sean constructivas y productivas. La OIT también señala que un buen ambiente organizacional se traduce en afectar de manera positiva la frecuencia y los impactos de los conflictos que se presentan en la organización.



3.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Ambiente laboral:** Hace referencia al entorno físico, emocional y social en el que los trabajadores desarrollan sus funciones, incluyendo las condiciones materiales, las relaciones interpersonales y las percepciones sobre la cultura organizacional.
- **Clima organizacional:** Se refiere a la percepción colectiva que tienen los empleados sobre las políticas, normas, prácticas y estilo de liderazgo dentro de una institución, influyendo directamente en su bienestar y desempeño.
- **Compromiso organizacional:** Implica la vinculación emocional y profesional de los empleados con la misión y los objetivos de la empresa, reflejada en su disposición a aportar con responsabilidad y permanencia.
- **Comunicación interna:** Es el flujo de información que se da entre los distintos niveles jerárquicos y áreas de una organización, clave para la coordinación, el entendimiento y la resolución de conflictos laborales.
- **Cultura organizacional:** Es el conjunto de valores, creencias y normas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una empresa, influyendo en la forma de afrontar conflictos y tomar decisiones.
- **Estrategias de resolución:** Son los métodos o enfoques que se aplican para solucionar conflictos laborales, tales como la mediación, la negociación o el diálogo abierto, con el objetivo de restablecer el equilibrio organizacional.
- **Gestión de conflictos:** Es el conjunto de estrategias y procesos utilizados para identificar, abordar y resolver discrepancias o tensiones



dentro de una organización, con el fin de preservar el equilibrio laboral y la convivencia armónica entre los colaboradores.

- **Productividad laboral:** Es la capacidad de los trabajadores para generar resultados eficaces y eficientes en función del tiempo y recursos disponibles, influida directamente por su nivel de motivación y ambiente de trabajo.
- **Relaciones interpersonales:** Son los vínculos que se establecen entre los trabajadores dentro del espacio laboral, los cuales pueden ser de cooperación, respeto, afinidad o tensión, y afectan el ambiente organizacional.
- **Satisfacción laboral:** Consiste en el grado de conformidad que tiene un trabajador respecto a sus condiciones de trabajo, sus funciones, la remuneración y el trato recibido dentro de la organización.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La gestión de conflictos tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA

HE1. La identificación del conflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

HE2. Los canales de comunicación tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

HE3. Las estrategias de resolución tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.

HE4. El clima postconflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.



4.3. VARIABLES

V1. Gestión de conflictos

- ✓ Identificación del conflicto
- ✓ Canales de comunicación
- ✓ Estrategias de resolución
- ✓ Clima postconflicto

V2. Ambiente laboral

- ✓ Condiciones físicas del trabajo
- ✓ Relaciones interpersonales
- ✓ Reconocimiento y motivación
- ✓ Organización del trabajo

4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. Gestión de conflictos Robbins (2009).	1.1. Identificación del conflicto	1.1.1. Reconocimiento del conflicto 1.1.2. Claridad de causas
	1.2. Canales de comunicación	1.1.3. Percepción del origen 1.2.1. Medios de comunicación 1.2.2. Mensajes transparentes
	1.3. Estrategias de resolución	1.2.3. Acceso a información 1.3.1. Uso de mediación 1.3.2. Participación en soluciones
	1.4. Clima postconflicto	1.3.3. Flexibilidad en acuerdos 1.4.1. Satisfacción con resolución 1.4.2. Relaciones restablecidas 1.4.3. Compromiso con equipo 1.4.4. Percepción de justicia
2. Ambiente laboral Chiavenato (2011).	2.1. Condiciones físicas del trabajo	2.1.1. Comodidad del espacio 2.1.2. Seguridad del entorno 2.1.3. Recursos disponibles
	2.2. Relaciones interpersonales	2.1.4. Mantenimiento adecuado 2.2.1. Relaciones entre compañeros 2.2.2. Respeto entre áreas
	2.3. Reconocimiento y motivación	2.2.3. Colaboración y equipo 2.3.1. Reconocimiento de tareas
	2.4. Organización del trabajo	2.3.2. Incentivos o recompensas 2.3.3. Oportunidades de desarrollo 2.4.1. Carga laboral equitativa 2.4.2. Coordinación entre áreas 2.4.3. Normas y procedimientos



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque cuantitativo se caracteriza por traducir la realidad en datos numéricos, empleando procedimientos estadísticos para describir fenómenos y verificar hipótesis con objetividad. Parte de conceptos medibles, diseña instrumentos estandarizados y busca patrones generalizables (Hernández et al., 2014).

En la presente tesis, dicho enfoque se aplicó al transformar percepciones sobre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en puntuaciones Likert, las cuales fueron analizadas estadísticamente para establecer relaciones y niveles de asociación.

5.2. MÉTODO(S) APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN

El método deductivo razona de lo general a lo particular: parte de teorías aceptadas, formula proposiciones lógicas y contrasta estas proposiciones con la evidencia empírica. Su finalidad es corroborar o refutar hipótesis derivadas de marcos teóricos (Ñaupas et al., 2014). En este estudio, se partió de modelos reconocidos de clima organizacional y gestión de

conflictos; a partir de ellos se dedujeron hipótesis que luego se contrastaron con los datos recogidos entre los trabajadores de OMTEK S.A.C.

5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación aplicada se orienta a resolver problemas prácticos, utilizando el conocimiento científico para proponer mejoras o intervenciones concretas. No busca únicamente ampliar la teoría, sino impactar directamente en un contexto real (Santamaría et al., 2024). Aquí, la investigación aplicada sirvió para diagnosticar la relación entre conflictos y clima laboral y, a partir de los hallazgos, se diseñaron recomendaciones operativas para la gerencia de la empresa.

5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel correlacional se ocupa de medir el grado de asociación entre dos o más variables, sin establecer causalidad. Valora la magnitud y dirección de las relaciones para explicar cómo varían conjuntamente los fenómenos (Charaja, 2011). En la tesis, este nivel se puso en práctica al calcular el coeficiente Rho de Spearman entre la gestión de conflictos y diversas dimensiones del ambiente laboral, identificando la fuerza y el sentido de dichas relaciones.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

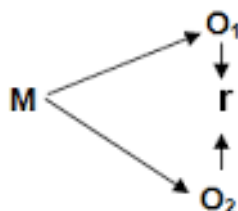
n= número de puntos de datos de las dos variables

di= diferencia de rango del elemento «n»

El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Un diseño no experimental examina las variables tal como ocurren en su entorno natural, sin manipulación deliberada; el corte transversal implica recolectar datos en un único momento temporal, ofreciendo una "fotografía" del fenómeno (Canales, 2006). Se utilizó este diseño al aplicar el cuestionario una sola vez durante el segundo trimestre de 2025, observando simultáneamente las percepciones de los 73 trabajadores sin intervenir en sus actividades.



Donde:

M = Muestra de estudio

O₁ = Observación de la V.1. (Gestión de conflictos)

O₂ = Observación de la V.2. (Ambiente laboral)

r = Correlación entre ambas variables de estudio.

5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.6.1. Población

La población es el conjunto total de unidades de análisis que compartan características relevantes para la investigación. Define el universo al cual se pretenden generalizar los resultados (Hernández et al., 2014).

El marco muestral según la planilla de trabajadores la empresa cuenta con 73 trabajadores con vínculo laboral mayor a 3 meses en diferentes áreas.

- Criterios de inclusión: Se incluye a los trabajadores bajo los distintos regímenes laborales.



- Criterio de exclusión: Se excluye a los trabajadores temporal o quienes tercerizan servicios.

5.6.2. Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de la población que se selecciona para obtener datos con menor costo y tiempo, conservando la validez de las inferencias (Hernández et al., 2014).

El muestreo del estudio será no probabilístico censal: este consiste en aplicar el instrumento al 100% de la población, por lo que la muestra de estudio también es de 73 trabajadores.

5.7. TÉCNICAS, FUENTES E INSTRUMENTO

Técnica

La encuesta es una técnica de recolección de datos basada en el planteamiento sistemático de preguntas estandarizadas, que busca capturar opiniones, actitudes o comportamientos de manera estructurada (Ñaupas et al., 2014).

Se implementó la encuesta para recabar, en un solo instrumento, información cuantificable sobre los conflictos y la percepción del ambiente laboral de cada trabajador.

Instrumento

El cuestionario es el documento que operacionaliza la encuesta; contiene ítems diseñados conforme a las variables e indicadores, con escalas de respuesta previamente definidas (Ñaupas et al., 2014).

En esta investigación se elaboró un cuestionario de 26 ítems Likert, validado y confiable, que midió las cuatro dimensiones de la gestión de conflictos y las cuatro del ambiente laboral.

5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Confiabilidad

El alfa de Cronbach es un coeficiente que estima la consistencia interna de un instrumento, verificando la homogeneidad de los ítems que componen cada escala. Valores próximos a 1 indican alta confiabilidad (Medina y Verdejo, 2020).

Fórmula de cálculo de la confiabilidad:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_1}{V_1} \right]$$

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de las variables

VARIABLES	Alfa Cronbach	de N° elementos	Encuestados
Gestión de conflictos	,925	13	73
Ambiente laboral	,936	13	73

Nota. La tabla muestra la prueba de confiabilidad de las dos variables de estudio.

La prueba de confiabilidad reveló alfas de Cronbach de 0,925 para la escala de Gestión de conflictos y 0,936 para la de Ambiente laboral, ambos muy por encima del umbral de referencia ($\geq 0,70$) sugerido por la literatura metodológica. Estos valores, calculados sobre 13 ítems y una muestra de 73 encuestados, indicaron una consistencia interna excelente, lo que significa que los reactivos de cada escala midieron de forma homogénea el constructo subyacente y generaron resultados estables y coherentes entre sí. En consecuencia, los puntajes derivados de ambas variables pueden



considerarse estadísticamente fiables para posteriores análisis correlacionales e inferenciales dentro del estudio.

Validez

La validez por juicio de expertos consiste en someter el instrumento a la evaluación de especialistas, quienes revisan pertinencia, coherencia y claridad de los ítems respecto a las variables definidas (Medina y Verdejo, 2020).

En el estudio, dos académicos con experiencia en gestión pública y metodología revisaron cada ítem; sus observaciones permitieron reformular preguntas ambiguas y asegurar la correspondencia conceptual del cuestionario con los objetivos de la investigación.

5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

a) Depuración y codificación

- Se revisaron los 73 cuestionarios para descartar registros incompletos; todos los instrumentos fueron válidos.
- Cada ítem de la escala Likert (1 – 5) se codificó numéricamente en una hoja matriz de Excel, asignando un código único por variable y dimensión.

b) Ingreso y verificación

- La base depurada se importó a **SPSS Statistics 29**.
- Se ejecutó la rutina *Data > Identify Duplicates* para corroborar que no existieran filas repetidas y se aplicó el comando *Frequencies* para detectar valores atípicos fuera del rango 1-5.



c) **Confiabilidad y validez interna**

- Se calculó el **alfa de Cronbach** para cada escala: Gestión de conflictos ($\alpha = 0,925$) y Ambiente laboral ($\alpha = 0,936$). Ambos coeficientes superaron el umbral 0,70, garantizando consistencia interna.
- Se confirmó la validez de contenido previa mediante juicio de tres expertos, cuyos ajustes ya se habían incorporado en la versión final del instrumento.

d) **Análisis descriptivo**

- Se obtuvieron medidas de tendencia central y dispersión (media, mediana, desviación estándar) para dimensionar el perfil de respuestas.
- Se graficaron diagramas de caja para visualizar distribución y outliers potenciales.

e) **Prueba de normalidad**

- Dada la $n > 50$, se aplicó **Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors**: Gestión de conflictos ($p = 0,055$) mostró distribución aproximada normal; Ambiente laboral ($p = 0,002$) no cumplió normalidad.

f) **Análisis bivariado**

- Debido a la ausencia de normalidad en al menos una variable, se eligieron métodos **no paramétricos**:
 - **Rho de Spearman** para estimar la magnitud y dirección de las correlaciones.
 - **Tau-b de Kendall** para contrastar hipótesis, tomando $\alpha = 0,05$ y evaluando significancia bilateral.

g) Visualización y síntesis

- Se generaron matrices de correlación, diagramas de dispersión y tablas de decisión de hipótesis.
- Los resultados estadísticos se exportaron a Word, incorporando notas de interpretación y las convenciones de la escala de Hinkle et al. (2003).

h) Resguardo y confidencialidad

- La base final se cifró y almacenó en un repositorio institucional seguro, accesible solo al equipo investigador, cumpliendo la normativa de protección de datos personales.

5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**a. Prueba de la hipótesis general**

H0. La gestión de conflictos no tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

H1. La gestión de conflictos tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 es = 5%.

c. Prueba estadística**Tabla 3***Prueba estadística de la hipótesis general*

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significació n aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,828	,025	31,369	,000
N de casos válidos	73			

d. Resultado de la prueba

En la contrastación de la hipótesis general, la prueba Tau-b de Kendall arrojó un valor de significancia $p = 0.000$, claramente inferior al nivel crítico $\alpha = 0.05$. Este resultado, junto con un coeficiente Tau-b de 0.828, evidencia una asociación muy fuerte y positiva entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral.

e. Decisión

Dado que $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se admite la hipótesis alterna (H_1). En consecuencia, se concluyó que la gestión efectiva de los conflictos se vinculó de manera significativa con un ambiente laboral más favorable en la empresa OMTEK.

a. Prueba de la hipótesis específica 1

H0. La identificación del conflicto no tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

H1. La identificación del conflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 es = 5%.

c. Prueba estadística

Tabla 4

Prueba estadística de la hipótesis específica 1

	Error estándar			Significació
	Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	n aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,673	,043	14,375	,000
N de casos válidos	73			

d. Resultado de la prueba

La prueba Tau-b de Kendall reportó un coeficiente de 0.673 con un valor de significancia $p = 0.000$, muy por debajo del umbral $\alpha = 0.05$. Este resultado indica una asociación positiva y considerable entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en la muestra de 73 trabajadores.

e. Decisión

Dado que $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por tanto, se concluye que una detección oportuna y clara de los conflictos se relacionó significativamente con la mejora del ambiente laboral dentro de OMTEK.

a. Prueba de la hipótesis específica 2

H0. Los canales de comunicación no tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

H1. Los canales de comunicación tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Puno.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 es = 5%.

c. Prueba estadística**Tabla 5***Prueba estadística de la hipótesis específica 2*

	Error estándar			Significació
	Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	n
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,682	,037	17,951	,000
N de casos válidos	73			

d. Resultado de la prueba

El contraste de la hipótesis específica 2 mostró un coeficiente Tau-b de Kendall de 0,682 y un valor de significancia $p = 0,000$, claramente menor que el nivel crítico $\alpha = 0,05$. Esto evidencia una relación positiva y de magnitud considerable entre la eficacia de los canales de comunicación y el ambiente laboral percibido por los 73 trabajadores analizados.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En consecuencia, se concluye que disponer de canales de comunicación claros, accesibles y coherentes se asoció significativamente con un clima laboral más favorable en OMTEK.

a. Prueba de la hipótesis específica 3

H0. Las estrategias de resolución no tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK.

H1. Las estrategias de resolución tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 es = 5%.

c. Prueba estadística

Tabla 6

Prueba estadística de la hipótesis específica 3

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significació n aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,737	,037	18,689	,000
N de casos válidos	73			

d. Resultado de la prueba

La prueba Tau-b de Kendall arrojó un coeficiente de 0,737 con una significancia $p = 0,000$, valor que se sitúa muy por debajo del umbral crítico $\alpha = 0,05$. Este resultado demuestra una relación positiva fuerte entre la aplicación de estrategias de resolución de conflictos y la percepción del ambiente laboral en la muestra de 73 trabajadores.

e. Decisión

Dado que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se concluye que las estrategias de resolución empleadas en OMTEK estuvieron significativamente asociadas con un ambiente laboral más favorable durante el año 2025.

a. Prueba de la hipótesis específica 4

H0. El clima postconflicto no tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK.

H1. El clima postconflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 es = 5%.

c. Prueba estadística

Tabla 7

Prueba estadística de la hipótesis específica 4

	Error estándar			Significación aproximada
	Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,788	,035	21,792	,000
N de casos válidos	73			



d. Resultado de la prueba

La prueba Tau-b de Kendall indicó un coeficiente de 0,788 y un valor de significancia $p = 0,000$, muy inferior al nivel crítico $\alpha = 0,05$. Dicho resultado revela una relación positiva y robusta entre el clima postconflicto y el ambiente laboral percibido por los 73 trabajadores encuestados.

e. Decisión

En virtud de que $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se concluye, por tanto, que un clima constructivo posterior a la resolución de los conflictos se asoció significativamente con un ambiente laboral más favorable en OMTEK.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo desarrolla, con el rigor y la profundidad requeridos, los hallazgos derivados del procesamiento estadístico de la información recolectada. Para favorecer la lectura analítica, los resultados se ordenan según cada objetivo específico trazado en el estudio, de modo que el lector pueda seguir la secuencia lógica de preguntas, pruebas y respuestas empíricas. Se incorporan tablas y representaciones gráficas diagramas de dispersión, matrices de correlación y resúmenes de pruebas de normalidad que permiten apreciar con mayor claridad la magnitud, dirección y significancia de las asociaciones identificadas entre las variables. Tras esta exposición descriptiva-comparativa, se introduce una sección de discusión crítica en la que se interpretan los datos a la luz de los referentes teóricos y de las evidencias empíricas revisadas en capítulos anteriores. Allí se profundiza en las implicancias prácticas de los resultados para la gestión de conflictos y el clima laboral en OMTEK S.A.C., se contrastan coincidencias y divergencias con investigaciones previas y se señalan las limitaciones metodológicas que podrían incidir en la generalización de los hallazgos y en futuras líneas de investigación.

6.2. PRUEBA DE NORMALIDAD

La prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov es especialmente importante para muestras con mayor a 50 observaciones, ya que ofrece una alta sensibilidad y precisión para detectar desviaciones respecto a la distribución normal en tamaños de muestra grande.

Hipótesis nula (H_0): La distribución de los datos es normal.

Hipótesis alterna (H_1): La distribución de los datos no es normal.

Tabla 8

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

		Gestión de conflictos	Ambiente laboral
N		73	73
Parámetros normales ^{a,b}	Media	39,96	36,60
	Desv. Desviación	9,259	9,336
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,103	,137
	Positivo	,103	,135
	Negativo	-,091	-,137
Estadístico de prueba		,103	,137
Sig. asintótica(bilateral)		,055 ^c	,002 ^c

El análisis Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors permitió contrastar la distribución empírica de cada variable con la curva normal teórica. Para Gestión de conflictos se obtuvo un estadístico KS = 0,103 con $p = 0,055$; al ser el valor de significancia ligeramente superior al umbral $\alpha = 0,05$, no se rechaza la hipótesis nula, lo que sugiere que los 73 puntajes de esa variable no difieren de una distribución normal al nivel de confianza establecido. En cambio, Ambiente laboral presentó KS = 0,137 y $p = 0,002$, resultado que queda por debajo de $\alpha = 0,05$ y conduce a rechazar la hipótesis de normalidad: los datos de esta variable exhiben una desviación significativa respecto de la distribución normal.

6.3. ESCALA DE VALORACIÓN DE LA PRUEBA DE CORRELACIÓN

Tabla 9

Escala de valoración de las correlaciones

Positiva	Correlación	Negativa	Correlación
0.90 a 1.00	Muy alta positiva	-0.90 a -1.00	Muy alta negativa
0.70 a 0.90	Alta positiva	-0.70 a -0.90	Alta negativa
0.50 a 0.70	Moderada positiva	-0.50 a -0.70	Moderada negativa
0.30 a 0.50	Baja positiva	-0.30 a -0.50	Baja negativa
0.00 a 0.30	Si existe correlación, es pequeña	-0.00 a -0.30	la correlación, es pequeña

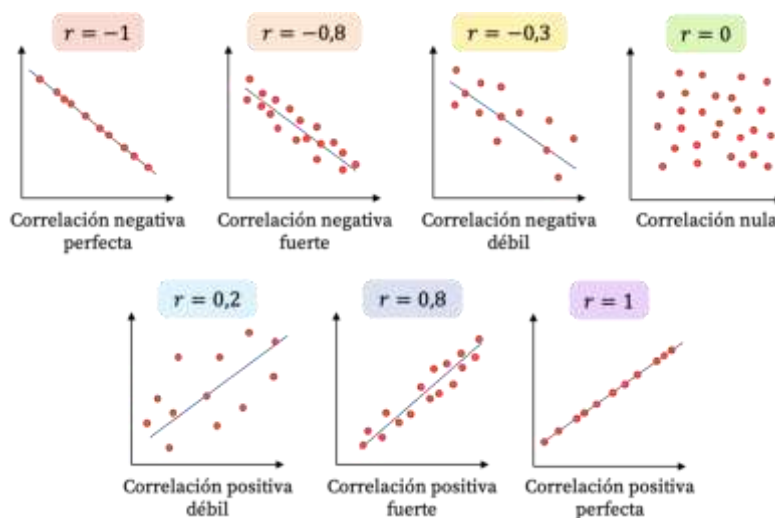
Nota. Según (Hinkle et al. 2003).

La Tabla 9 ofrece una escala de rangos de muy débil a muy fuerte que estandariza la lectura del coeficiente Rho de Spearman en las secciones siguientes, permitiendo valorar con uniformidad la intensidad de cada correlación y comparar con precisión las relaciones entre variables.

6.4. INTERPRETACIÓN DE LAS FIGURAS DE DISPERSIÓN

Figura 1

Escala del diagrama de dispersión



Nota. La figura muestra la calificación signada a los resultados del diagrama de puntos.

La Figura 1 incorpora una escala de referencia que ayuda a leer los diagramas de dispersión y se complementa con las tablas de interpretación que aparecerán más adelante. Esta guía visual clasifica la fuerza y la dirección del vínculo entre dos variables de muy débil a muy fuerte, aportando un criterio uniforme, claro y sistemático para analizar las gráficas y profundizar en las relaciones identificadas.

6.5. RESULTADOS CORRELACIONALES

Resultado del objetivo general

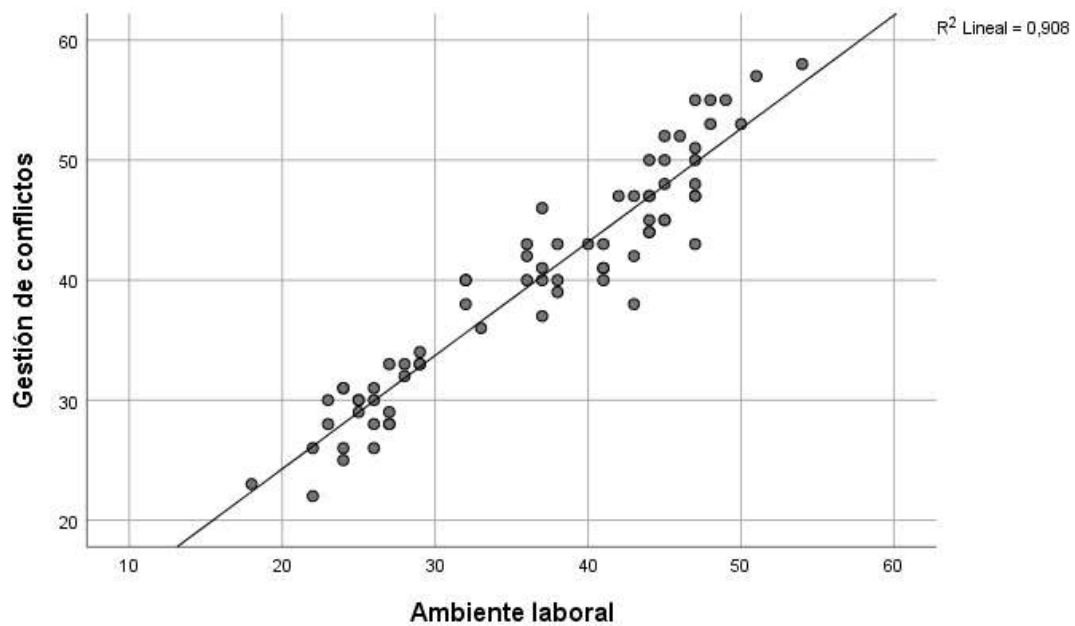
Tabla 10

Prueba de correlación del objetivo general del estudio

			Gestión de conflictos	Ambiente laboral
Rho de	Gestión de	Coefficiente de correlación	1,000	,947**
Spearman	conflictos	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Ambiente	Coefficiente de correlación	,947**	1,000
	laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

Figura 2

Diagrama de dispersión del objetivo general



El coeficiente Rho de Spearman registrado entre gestión de conflictos y ambiente laboral fue 0,947, lo que indica una asociación positiva muy alta: a mejores prácticas de gestión de conflictos corresponde, una percepción más favorable del clima laboral. Esta fuerza de relación se refuerza visualmente en el diagrama de dispersión, donde los puntos se alinean densamente en una pendiente ascendente, confirmando la coherencia entre la evidencia numérica y la representación gráfica. En términos prácticos, este resultado significa que la manera en que OMTEK S.A.C. reconoce, comunica y resuelve los desacuerdos influye de forma decisiva en la satisfacción y bienestar de sus trabajadores; por tanto, fortalecer protocolos de mediación, comunicación transparente y seguimiento postconflicto se traduce, prácticamente sin excepción, en un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

Resultados de los objetivos específicos

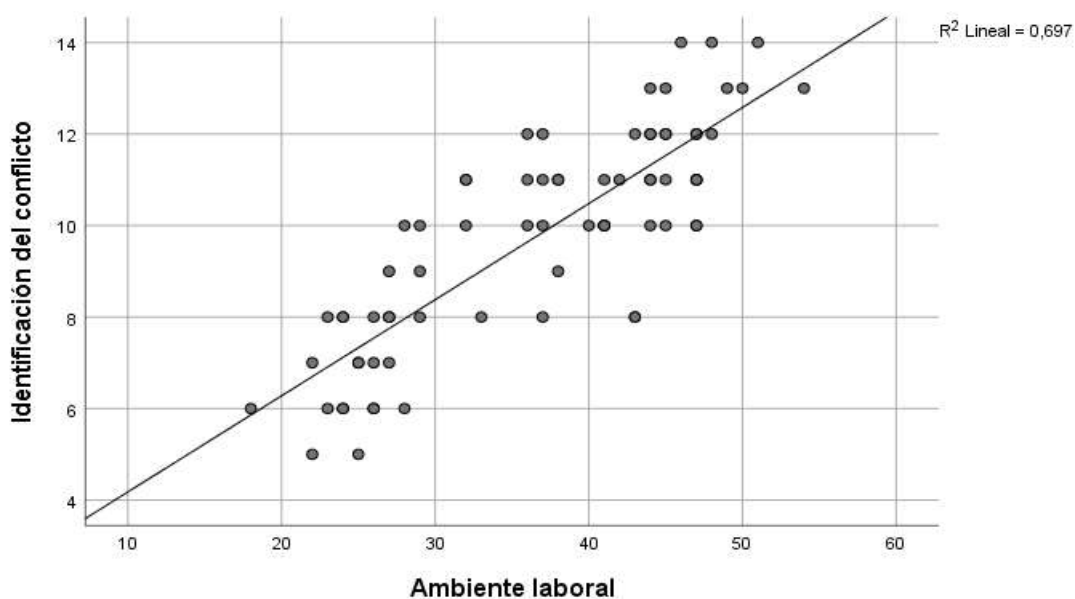
Tabla 11

Prueba de correlación del objetivo específico 1 del estudio

			Identificación del conflicto	Ambiente laboral
Rho de Spearman	Identificación del conflicto	Coefficiente de correlación	1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Ambiente laboral	Coefficiente de correlación	,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

Figura 3

Diagrama de dispersión del objetivo específico 1



El análisis del objetivo específico 1 reveló un coeficiente Rho de Spearman de 0,823 entre la identificación temprana del conflicto y el ambiente laboral, valor que señala una relación positiva alta. Esta asociación estadística se corrobora en el diagrama de dispersión, donde los puntos describen una tendencia ascendente coherente, evidenciando que, a medida que los trabajadores



perciben que los conflictos se reconocen con rapidez y claridad, también califican con mayor positividad su clima de trabajo. En términos operativos, el hallazgo indica que el simple hecho de detectar oportunamente las causas y actores de un desacuerdo aporta de manera sustantiva a la armonía organizacional: cuando OMTEK S.A.C. “pone nombre” y contexto a los problemas antes de que escalen, genera confianza, reduce incertidumbre y fortalece la convivencia, factores que se traducen en un entorno laboral más saludable y productivo.

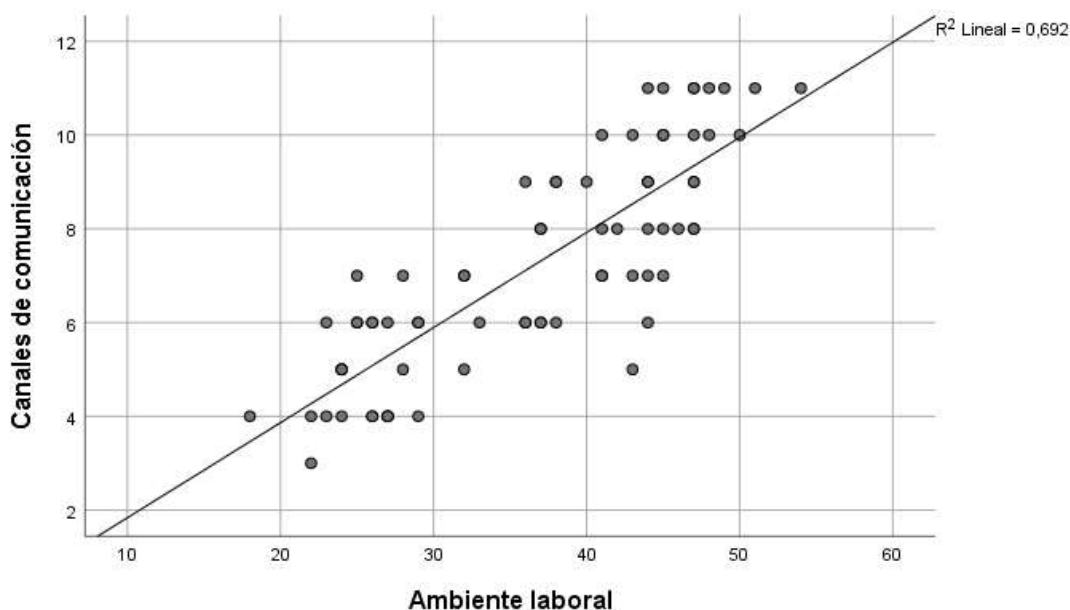
Tabla 12

Prueba de correlación del objetivo específico 2 del estudio

			Canales de comunicación	Ambiente laboral
Rho de Spearman	Canales de comunicación	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,835**
		N	73	73
	Ambiente laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,835**	1,000
		N	73	73

Figura 4

Diagrama de dispersión del objetivo específico 2



El coeficiente Rho de Spearman obtenido para los canales de comunicación y el ambiente laboral fue de 0,835, lo que evidencia una relación positiva alta entre ambas variables. El diagrama de dispersión respalda visualmente esta conclusión, mostrando puntos que se agrupan en una pendiente ascendente bien definida: cuanto más accesibles, claros y bidireccionales son los canales de comunicación, más favorable es la percepción del clima organizacional. En la práctica, esto significa que las vías formales e informales por las que fluye la información reuniones, correos, chats corporativos y retroalimentación constante actúan como motores de cohesión interna en OMTEK S.A.C.; asegurar su eficacia reduce malentendidos, fortalece la confianza y, en consecuencia, mejora la satisfacción, la colaboración y el bienestar general de los trabajadores.

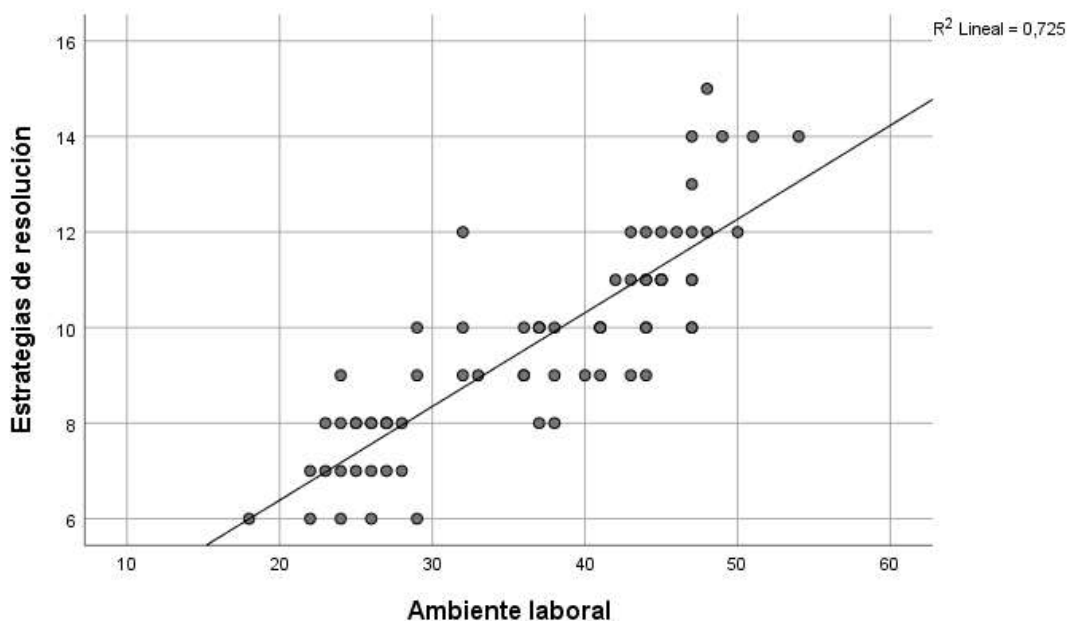
Tabla 13

Prueba de correlación del objetivo específico 3 del estudio

			Estrategias de resolución	Ambiente laboral
Rho de Spearman	Estrategias de resolución	Coefficiente de correlación	1,000	,875**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Ambiente laboral	Coefficiente de correlación	,875**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

Figura 5

Diagrama de dispersión del objetivo específico 3



El coeficiente Rho de Spearman calculado entre las estrategias de resolución implementadas y el ambiente laboral arrojó un valor de 0,875 lo que denota una asociación positiva alta: cuanto más efectivas, participativas y flexibles fueron las acciones para resolver desacuerdos, más favorable resultó la percepción del clima organizacional. Esta relación estadística se confirma visualmente en el diagrama de dispersión, donde los puntos describen una

alineación ascendente compacta, reflejando la coherencia entre evidencia numérica y representación gráfica. En términos prácticos, el hallazgo indica que la capacidad de OMTEK S.A.C. para fomentar la mediación, involucrar a las partes en la búsqueda de acuerdos y asegurar un seguimiento justo tras la resolución se tradujo directamente en un entorno de trabajo más armónico, motivador y productivo para sus empleados en 2025.

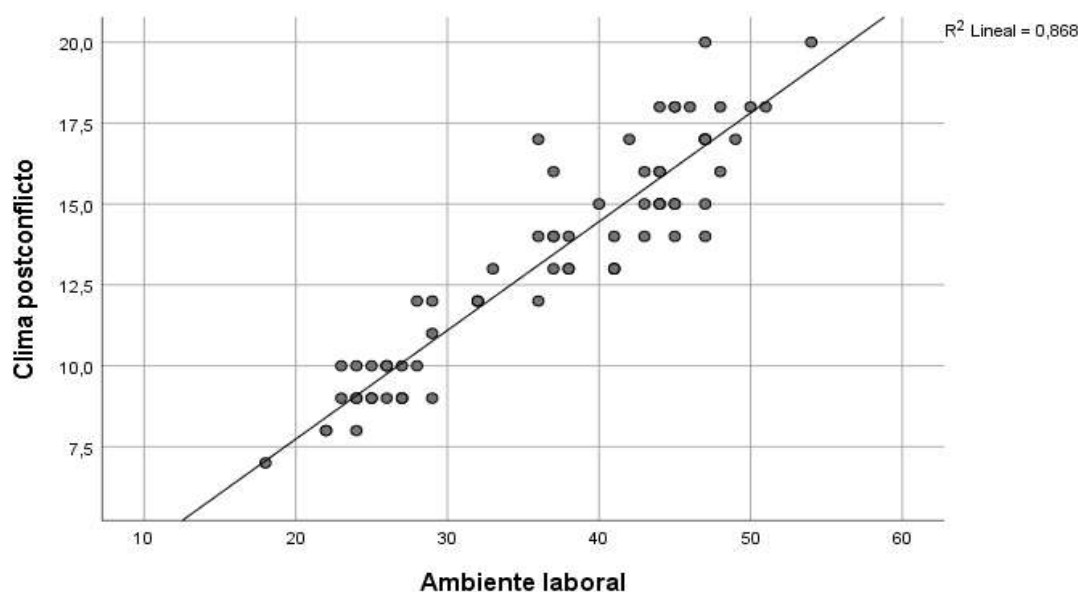
Tabla 14

Prueba de correlación del objetivo específico 4 del estudio

			Clima postconflicto	Ambiente laboral
Rho de Spearman	Clima postconflicto	Coefficiente de correlación	1,000	,914**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Ambiente laboral	Coefficiente de correlación	,914**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

Figura 6

Diagrama de dispersión del objetivo específico 4





El análisis arrojó un Rho de Spearman de 0,914 entre el clima postconflicto y el ambiente laboral, evidenciando una relación positiva muy alta: cuanto más satisfactorias, justas y cohesionadoras fueron las condiciones tras la resolución de los desacuerdos, mejor fue la valoración del clima de trabajo. El diagrama de dispersión refuerza esta conclusión, mostrando puntos agrupados en una pendiente ascendente casi perfecta, lo que visualmente confirma la estrecha asociación numérica. En términos organizacionales, el hallazgo indica que restablecer relaciones, reconocer la justicia del proceso y renovar el compromiso colectivo después de un conflicto impactó decisivamente en la percepción de bienestar, colaboración y productividad diaria de los trabajadores de OMTEK S.A.C.; por ello, invertir en un sólido seguimiento postconflicto no solo cierra adecuadamente el ciclo de mediación, sino que también potencia de manera directa la salud y eficacia del clima laboral.



6.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos de esta investigación correlación muy alta ($\rho = 0,947$) y significancia $p = 0,000$ se alinearon con la evidencia binacional presentada por Palacios et al. (2023), quienes demostraron que la mediación sistemática en México y Colombia no solo resolvió disputas, sino que mejoró el clima de convivencia al reducir la carga judicial e institucional. Tal convergencia respalda la idea de que, cuando la gestión de conflictos se basa en diálogo voluntario y procesos transparentes, la organización obtiene un ambiente interno más armónico, tal como ocurrió en OMTEK S.A.C.

De modo similar, Zenón (2024) reportó en el Gobierno Regional del Cusco una correlación significativa ($r = 0,73$) entre la eficacia en la gestión de conflictos y el avance de proyectos de desarrollo. Aunque su contexto fue social-territorial y no empresarial, el patrón confirma que la resolución oportuna y preventiva de tensiones genera condiciones de colaboración y confianza, lo que coincide con la asociación extremadamente alta observada entre gestión de conflictos y clima organizacional en la presente tesis.

En contraste, el estudio de Iñiguez y Valencia (2025) evidenció que la ausencia de mecanismos efectivos para manejar conflictos repercutió en una baja satisfacción laboral (46,88 % de insatisfacción). Estos resultados, opuestos a la situación positiva de OMTEK, subrayan la relevancia de contar con estrategias formales para canalizar discrepancias: cuando tales mecanismos faltan, el ambiente laboral se deteriora; cuando existen y son participativos como lo mostró nuestro coeficiente de 0,947 el clima mejora de forma contundente.



El resultado obtenido ($\rho = 0,823$; $p = 0,000$) coincidió con lo reportado por F. Palacios (2024) en una institución educativa colombiana, donde la aplicación del Modelo Dialógico de Prevención y Resolución de Conflictos mejoró de forma progresiva los índices de ambiente escolar. El eje central de dicho modelo fue precisamente la detección temprana y colectiva de los desacuerdos para encauzarlos antes de que escalaran; al igual que en OMTEK S.A.C., la claridad con que se “nombró” el problema generó confianza, participación y sentido de pertenencia, traduciéndose en un clima armónico.

De forma análoga, el trabajo de Pullo et al. (2024) en la industria azucarera trujillana mostró que reconocer oportunamente las inconformidades de los trabajadores y registrarlas como “promedio de conflictos laborales” en sus análisis se asoció con percepciones más favorables del clima y la productividad. Su correlación significativa entre gestión de inconformidades y clima laboral respalda la relación alta hallada en OMTEK, evidenciando que el acto de identificar la disconformidad constituye el primer paso para mitigar tensiones y sostener un entorno colaborativo.

Por último, Munuera et al. (2024) hallaron que el 73,3% de universitarios encuestados veía el conflicto como oportunidad, siempre que se reconociera el problema y se dialogara desde etapas iniciales; los contextos donde la identificación era tardía tendían a percibir mayor falta de respeto y comunicación deficiente, afectando la convivencia. Este patrón refuerza la conclusión de la presente tesis: en OMTEK S.A.C. la rápida y clara identificación de los conflictos actuó como catalizador de la cohesión interna,



posibilitando que la gestión posterior consolidara un ambiente laboral positivo y estable.

Los resultados evidenciaron que disponer de canales de comunicación claros y bidireccionales ($\rho = 0,835$; $p = 0,000$) se asoció fuertemente con un clima laboral favorable, hallazgo congruente con lo reportado por Villavicencio y Contreras (2025) en el GAD Municipal de Quevedo. Aquel estudio constató que un 67 % de trabajadores percibía una "gestión del talento humano buena" solo cuando la institución garantizaba flujos de información abiertos y retroalimentación constante; en ausencia de dichos canales, las opiniones sobre ambiente y motivación se tornaban mixtas. Al igual que en OMTEK S.A.C., la transparencia comunicativa emergió como un pilar para sostener la satisfacción y la cooperación internas.

La correlación alta obtenida también se alinea con los hallazgos de Lopez et al. (2024), quienes demostraron que el liderazgo pedagógico impactaba significativamente el clima escolar siempre que estuviera respaldado por una comunicación empática y fluida entre directivos y personal docente. Su aplicación del Chi-cuadrado ($p < 0,05$) evidenció que la falta de canales efectivos mermaba la percepción de apoyo organizacional, mientras que su correcta implementación generaba un ambiente acogedor; esta convergencia respalda la conclusión de que la calidad de los canales de comunicación de OMTEK fortaleció de manera tangible la percepción del clima.

En sentido complementario, Condori y Huachaca (2025) mostraron que la percepción de eficacia en los mecanismos estatales de resolución de conflictos sociales disminuía cuando los líderes comunitarios se sentían



excluidos de la información clave, aumentando la desconfianza institucional. Su diagnóstico de "participación moderada" y necesidad de mayor transparencia confirma la relevancia de los canales de comunicación como variable crítica: allí donde la información circula con claridad caso OMTEK S.A.C. se consolida un ambiente laboral de confianza; donde se restringe, proliferan la incertidumbre y el deterioro del clima.

El hallazgo de una correlación muy alta entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral ($p = 0,875$; $p = 0,000$) coincidió en parte con la experiencia de Solier (2023) en la empresa constructora NEGAP S.A.C., donde un sistema integral de seguridad y salud que incluía protocolos claros para prevenir y resolver incidentes se relacionó moderadamente con la mejora del ambiente de trabajo ($Rho \approx 0,47$). Aunque la magnitud en OMTEK fue mayor, ambos estudios subrayan que la adopción de procedimientos participativos desde la identificación de riesgos hasta la conciliación de intereses es clave para cimentar un clima organizacional seguro y motivador.

En contraste, Perilla (2024) advirtió que la aplicación de inteligencia artificial para gestionar disputas judiciales en Latinoamérica funciona bien solo en casos sencillos, mientras que los conflictos complejos siguen requiriendo intervención humana. Este matiz respalda la tesis de OMTEK: los mejores resultados climáticos se lograron con estrategias de resolución humanas, flexibles y negociadas, reforzando la idea de que la tecnología puede ser soporte, pero la interacción directa y la mediación participativa continúan siendo determinantes para preservar un ambiente laboral saludable.

Finalmente, el análisis longitudinal de Talavera (2024) mostró que en Puno los conflictos socioambientales disminuyeron solo después de



implementar modelos de gestión participativa que integraron a todos los actores en la toma de decisiones, mejorando la convivencia regional. Esta evidencia territorial complementa los datos de OMTEK S.A.C.: cuando las estrategias de resolución incluyen diálogo, seguimiento y percepción de justicia, el efecto sobre el clima ya sea comunitario o empresarial es sustancialmente positivo, consolidando la cohesión y la productividad en el mediano plazo.

La relación muy alta encontrada ($\rho = 0,914$; $p = 0,000$) mostró que un clima constructivo posterior a la resolución de disputas reforzó de manera directa la percepción de bienestar y productividad en OMTEK S.A.C. Coincide con lo reportado por Adco (2023) en municipalidades puneñas, donde la motivación extrínseca y la confianza reactivadas después de gestionar tensiones laborales impulsaron el desempeño administrativo; ambos casos confirman que un seguimiento postconflicto que reconozca logros y recompensas fortalece de inmediato la atmósfera de trabajo.

En sentido opuesto, Pari (2023) documentó que la ausencia de un plan integral para enfrentar la contaminación en la cuenca del río Coata agravó los conflictos sociales y deterioró la confianza institucional, ilustrando los efectos negativos de un postconflicto mal manejado. Este contraste subraya la importancia de las prácticas adoptadas en OMTEK S.A.C.: al asegurar espacios de diálogo, reconocimiento y compromiso colectivo luego de cada conflicto, la empresa no solo evitó la espiral de tensión descrita por Pari, sino que cimentó un clima laboral robusto y resiliente.

Los hallazgos de esta investigación amplían el cuerpo teórico sobre gestión de conflictos y clima organizacional al proporcionar evidencia



empírica de muy alta magnitud ($p \geq 0,823$) en un contexto poco explorado: una empresa de base tecnológica en la región Puno. Al demostrar que cada fase del proceso detección temprana, canales de comunicación, estrategias de resolución y consolidación postconflicto se relacionó de forma diferencial pero significativa con el ambiente laboral, se confirma y refina el marco conceptual que concibe los conflictos no como anomalías, sino como palancas para la cohesión y la productividad cuando son gestionados de manera participativa. Este aporte resulta valioso para futuras investigaciones comparativas en sectores y territorios similares, al tiempo que refuerza la pertinencia de emplear modelos no paramétricos en muestras moderadas donde la normalidad de datos no siempre está garantizada.

Desde una perspectiva práctica, el estudio propone un circuito de intervención basado en los cuatro momentos analizados: (1) detectar y legitimar los desacuerdos, (2) asegurar flujos de información bidireccionales, (3) aplicar mediación flexible con participación de las partes y (4) realizar un seguimiento postconflicto que repare vínculos y reconozca el aprendizaje colectivo. La evidencia estadística indica que la implementación secuencial de este circuito eleva de forma sustantiva la satisfacción, la colaboración y el compromiso de los trabajadores, constituyéndose en una guía operativa para gerentes de Recursos Humanos y consultores organizacionales que busquen fortalecer el clima laboral en entornos competitivos y de rápida evolución tecnológica.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El objetivo general fue; determinar el grado de relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. El resultado, a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman (0,947), evidenció una asociación positiva muy alta. La contrastación estadística con Tau-b de Kendall mostró una significancia de $p=0,000$, inferior al valor alfa (0,05). Estos hallazgos indicaron que, una gestión de conflictos oportuna, transparente y participativa se vinculó de manera decisiva con un clima laboral saludable; se concluyó, por tanto, que fortalecer protocolos de mediación, comunicación abierta y seguimiento postconflicto resultó esencial para elevar la satisfacción y la productividad del personal.

SEGUNDA: El objetivo específico 1 fue; establecer el grado de relación entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. El coeficiente Rho (0,823) señaló una correlación alta positiva, mientras que el estadístico Tau-b registró $p=0,000$, confirmando la significancia del vínculo. Se concluyó que reconocer de inmediato las causas y actores de un desacuerdo, antes de que escale, generó confianza y redujo la incertidumbre entre los trabajadores, impactando favorablemente en la armonía organizacional y en la percepción global del clima de trabajo.



TERCERA: El objetivo específico 2 fue; establecer el grado de relación entre los canales de comunicación y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. El análisis arrojó un Rho de 0,835 y un Tau-b de ($p = 0,000$). Estos resultados reflejaron una correlación alta, significativa y positiva. Se concluyó que disponer de vías de información claras, bidireccionales y accesibles reuniones periódicas, correos, chats corporativos y retroalimentación constante fortaleció la cohesión interna, minimizó malentendidos y elevó la satisfacción, colaboración y bienestar del personal.

CUARTA: El objetivo específico 3 fue; establecer el grado de relación entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. El coeficiente Rho (0,875) demostró una relación muy alta, respaldada por un Tau-b de ($p = 0,000$). De ello se concluyó que aplicar mecanismos de mediación participativa, facilitar la negociación entre las partes y garantizar un seguimiento justo tras la resolución influyó de forma sustancial en la percepción de un entorno laboral armonioso y motivador, impulsando el compromiso y la productividad de los empleados.

QUINTA: El objetivo específico 4 fue; establecer el grado de relación entre el clima postconflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. El Rho de 0,914 reflejó una asociación muy alta, y el Tau-b de ($p = 0,000$) corroboró la significancia estadística. Se concluyó que



restablecer relaciones, validar la justicia del proceso y renovar el compromiso colectivo después de cada conflicto repercutió fuertemente en la percepción de bienestar, colaboración y eficiencia diaria; así, un clima postconflicto constructivo se confirmó como un factor clave para consolidar la salud organizacional en OMTEK S.A.C.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda al Gerente General, con apoyo del Director de Operaciones, institucionalizar un Sistema Integral de Gestión de Conflictos respaldado por una política corporativa aprobada en Directorio; esta debe incluir protocolos claros de mediación, un registro digital de casos y métricas de clima laboral enlazadas al cuadro de mando estratégico. Debería asignar presupuesto anual para formar mediadores internos certificados y establecer un "Observatorio de Clima" que publique reportes trimestrales; ello permitirá anticipar tensiones y alinear la cultura organizacional con estándares de seguridad y productividad propios del sector construcción, reforzando la competitividad en futuros proyectos inmobiliarios y otras obras.

SEGUNDA: Se recomienda a cada Jefe de Área junto con los Supervisores de Obra, implantar una ronda semanal de detección temprana ("Safety & Conflict Walk") donde se revise en planta y oficinas la existencia de discrepancias en roles, insumos o cronogramas. Esta rutina debe concluir con un acta digital breve (máx. 10 min) enviada al Coordinador de RR. HH. para su seguimiento. Además, se propuso capacitar a supervisores en técnicas de escucha activa y mapeo de causas; un piloto de tres meses permitiría comparar indicadores de absentismo y retrabajos antes y después de la implementación, demostrando a la línea operativa que "nombrar el problema a tiempo" reduce costos y protege los plazos de entrega de obras.



TERCERA: Se recomienda al Responsable de Comunicaciones de rediseñar la arquitectura de comunicación interna mediante: (a) un canal móvil en Microsoft Teams para avisos de obra y consultas en tiempo real, (b) murales digitales en talleres con códigos QR que enlacen a políticas y procedimientos vigentes y (c) un buzón virtual anónimo para feedback quincenal. Elaborar un manual de estilo que garantice mensajes breves y comprensibles para personal técnico y administrativo; paralelamente, RR. HH. debe calendarizar “stand-ups” de cinco minutos al inicio de cada turno para divulgar cambios de seguridad, logros y reconocer buenas prácticas. Con estos ajustes, se espera incrementar $\geq 15\%$ el índice de comprensión de mensajes críticos y disminuir el número de incidentes reportados por falta de información.

CUARTA: Se recomienda al Jefe de Recursos Humanos crear un “Protocolo ADR-360” (Alternative Dispute Resolution) que combine mediación facilitativa, mesas de negociación rápidas y un registro electrónico de compromisos firmados por las partes. Se debe liderar la elaboración de este protocolo con respaldo del Asesor Legal para asegurar validez normativa y del Comité de Seguridad y Salud para alinear los acuerdos con la prevención de riesgos propios del CIIU 45207. El programa incluirá simulacros trimestrales basados en el método de casos de la industria de la construcción, métricas de tiempo promedio de cierre < 10 días y la incorporación de la efectiva aplicación del protocolo como KPI en la evaluación anual de mandos medios. De esta forma se



consolidará la percepción de justicia procedimental y se reducirá la rotación voluntaria vinculada a conflictos no resueltos.

QUINTA: Se recomienda al jefe de Bienestar, instaurar un “Plan de Restauración Postconflicto” que contemple: (a) sesiones de retroalimentación grupal de 30 min dentro de las 48 h posteriores al acuerdo, (b) compromisos escritos de comportamiento observable, revisados a los 15 y 45 días, y (c) reconocimiento público en boletín interno y pizarra de obra a las cuadrillas que demuestren mejora en convivencia y seguridad. Se debe diseñar herramientas de seguimiento (encuesta breve de 5 ítems) y el Comité de Ética verificar el cumplimiento de los compromisos, garantizando confidencialidad y equidad. La meta es elevar en $\geq 20\%$ el puntaje de “confianza entre compañeros” en la próxima medición de clima y disminuir las recurrencias de un mismo conflicto a menos de una por semestre.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Adco, J. A. (2023). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo nombrado de las municipalidades provinciales de la región Puno 2021 – 2022. *Revista de Pensamiento Crítico Aymara*, 4(2), 39–50. <https://doi.org/10.56736/2023/65>
- Añasco, L. A. (2021). Responsabilidad social empresarial en el proceso de gestión de conflictos sociales: caso Puno-Perú. *Revista Revoluciones*, 3(3), 52–68. <https://doi.org/10.35622/j.rr.2021.03.006>
- Barki, H., & Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International Journal of Conflict Management*, 15(3), 216–244. <https://doi.org/10.1108/eb022913>
- Campus Digital. (2024). *El impacto del conflicto en el desempeño organizacional*. <https://www.campusdigital.com/blog/el-impacto-del-conflicto-en-el-desempeno-organizacional>
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. LOM ediciones.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de investigación*. Santiago Impresores.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Condori, Y. Y., & Huachaca, N. L. (2025). Institucionalización de los procesos para la gestión de los conflictos sociales en el Perú. *Gestio et Productio*.



- Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(12), 119–136.
<https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.207>
- Dimitrov, D. (2022). The conflict: types and mode of action. *Journal of Management and Strategy*, 13(1), 58–67.
<https://jomsa.science/index.php/jomsa/article/view/58>
- Fernández Collado, C. (2002). *Comunicación organizacional*. McGraw-Hill.
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. V. H. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361–382.
<https://doi.org/10.1037/h0045960>
- Galtung, J. (1990). *Cultural Violence*. *Journal of Peace Research*, 27(3), 291–305. <https://doi.org/10.1177/0022343390027003005>
- Galtung, J. (2009). *Conflict Transformation by Peaceful Means (The Transcend Method)*. United Nations.
- Halevy, N., & Cohen, T. R. (2019). Intergroup conflict 2020. *Negotiation and Conflict Management Research*, 12(4), 1–15.
<https://doi.org/10.1111/ncmr.12148>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-hill / Interamericana Editores.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Hogg, M. A., & Vaughan, G. M. (2010). *Social Psychology* (6th ed.). Pearson Education.
- Howard-Grenville, J., & Pek, S. (2021). *La cultura organizacional como una herramienta de cambio*. SSIRES. <https://ssires.tec.mx/es/noticia/la-cultura-organizacional-como-una-herramienta-de-cambio>



- Indeed Editorial Team. (2025, February 20). *What Is Organizational Conflict? Causes and Steps To Manage*. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/organizational-conflict>
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (s.f.). *Factores psicosociales y de organización*. <https://www.insst.es/documents/94886/162520/Cap%C3%ADtulo%2B34.%2BFactores%2Bpsicosociales%2By%2Bde%2Borganizaci%C3%B3n>
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (s.f.). *Factores psicosociales y de organización*.
- Interim Group HR. (2023). *Gestión de conflictos en el entorno laboral: buenas prácticas*. <https://interimgrouphr.com/blog/gestion-conflictos/>
- Iñiguez, O. I., & Valencia, J. A. (2025). Análisis de la Gestión Administrativa y Satisfacción Laboral en la Dirección Distrital 11D01 Loja Educación – 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 1335–1354. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.15890
- Kriesberg, L. (2008). *Constructive Conflicts: From Escalation to Resolution* (3rd ed.). Rowman & Littlefield Publishers.
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2007). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. Wiley.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. McGraw-Hill.
- Lopez, N. N., Mamani, C. P., & Machaca, D. F. (2024). La administración en el liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en instituciones educativas de la región Puno, 2020. *Investigación & Negocios*, 17(29), 52. <https://doi.org/10.38147/invneg.v17i29.270>



- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McCorkle, S., & Reese, M. (2015). *Personal Conflict Management: Theory and Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315453811>
- Medina, M. del R., & Verdejo, A. L. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. *Alteridad*, 15(2), 270–284. <https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.10>
- Méndez, M. T. (2006). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. *Revista Ciencias Estratégicas*, 14(19), 117–132.
- Modelo colaborativo de resolución de conflictos: beneficios y cómo aplicarlo. (s.f.). LinkedIn. <https://es.linkedin.com/advice/0/how-can-you-benefit-from-collaborative-conflict?lang=es>
- Munduate, L., Ganaza, J., & Alcaide, M. (1993). *Estilos de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones*. *Revista de Psicología Social*, 8(1), 47–68.
- Munuera, P., Martínez, J. Á., Molina, J., & Costa, A. M. (2024). Percepción y gestión de los conflictos en estudiantes universitarios españoles y portugueses. *Revista de Investigación Educativa*, 42(2). <https://doi.org/10.6018/rie.563891>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación; cuantitativa-cualitativa, redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2015). *Sistemas de resolución de conflictos laborales*.



- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (s.f.). *Factores psicosociales y organizacionales*. <https://www.iloencyclopaedia.org/es/part-v-77965/psychosocial-and-organizational-factors>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). *La salud mental en el trabajo*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Organización Mundial de la Salud. (2024). *La salud mental en el trabajo* (Nota descriptiva, 2 de septiembre de 2024). OMS. Recuperado de
- O'Sullivan, M. (2021). The structural causes of workplace conflict: understanding the implications for the mediation of workplace disputes. *Bond Law Review*, 33(1), 1–20. <https://doi.org/10.53300/001c.5648>
- Palacios, F. (2024). Modelo Dialógico de Prevención y Resolución de Conflictos, Posibilidad Para Favorecer el Ambiente Escolar. Estudio de caso, Colombia. *Revista de Investigación Multidisciplinaria, Iberoamericana*, 1, 57–69. <https://doi.org/10.69850/rimi.vi1.64>
- Palacios, J., Paternina, J. D., & Berrelleza, M. G. (2023). Gestión de conflictos a través de la mediación y su visión multidisciplinar-binacional en las ciencias sociales entre México y Colombia. *MSC Métodos de Solución de Conflictos*, 3(5), 137–153. <https://doi.org/10.29105/msc3.5-48>
- Pari, E. (2023). Gestión pública ambiental del Gobierno Regional Puno, atendiendo la problemática de la cuenca del río Coata. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i3.3658>
- Perilla, J. S. A. (2024). Posibilidades de gestión de conflictos mediante la inteligencia artificial en los sistemas de administración de justicia



- latinoamericanos. *Revista Oficial Del Poder Judicial Órgano de Investigación de La Corte Suprema de Justicia de La República Del Perú*, 449–473. <https://doi.org/10.35292/ropj.v16i22.1025>
- Pollack Peacebuilding Systems. (n.d.). *Common Factors Affecting Conflict in the Workplace*. <https://pollackpeacebuilding.com/blog/common-factors-affecting-conflict-in-the-workplace/>
- Pullo, S. V., Tinto, J., & Solís, J. B. (2024). Optimización de la gestión de inconformidades laborales, sector agroindustrial. Caso azucarero en Ecuador. *Runas. Journal of Education and Culture*, 5(10), e240187. <https://doi.org/10.46652/runas.v5i10.187>
- Putnam, L. L. (1994). Productive conflict: Negotiation as implicit coordination. *International Journal of Conflict Management*, 5(3), 284–298. <https://doi.org/10.1108/eb022745>
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206–235. <https://doi.org/10.1108/eb022874>
- Reyne-Pugh, F., Pulgar, J., Godoy-Faúndez, A., Alvarado-Rybak, M., & Galbán-Malagón, C. (2020). Assessing the Impact of the Physical Environment on Comfort and Job Satisfaction in Offices. *arXiv preprint arXiv:2001.04562*. <https://arxiv.org/abs/2001.04562>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- ROI Communication. (2021, April 8). *4 Causes of Workplace Conflict*. ROI Communication. <https://roico.com/2021/04/08/4-causes-of-workplace-conflict/>



- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión. *Alianza Editorial*.
- Santamaría, J. M., González, A., Fernández, M., Herrero, S., Jiménez, M. L., & González, L. A. (2024). Metodología deductiva del cuidado: descripción y prueba de los modos de investigación acerca del cuidado. *Enfermería Clínica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Solier, R. (2023). Gestión de seguridad y salud ocupacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa constructora NEGAP S.A.C. Ayacucho. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i3.3674>
- Speexx. (2024). *Resolución de conflictos en un equipo: lecciones de liderazgo*. <https://www.speexx.com/es/speexx-blog/resolucion-de-conflictos-en-un-equipo-lecciones-de-liderazgo/>
- Talavera, I. X. (2024). Evolución de los conflictos sociales en la región Puno, 2004-2022. *PURISUM. Revista de Investigación En Ciencias Sociales*, 1(3), 38–50. <https://doi.org/10.62785/prics.v1.i3.12>
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xicom.Global Human Consultants+1LinkedIn+1
- Trujillo, F. (2025). *Culturas empresariales saludables: la clave está en prevenir los riesgos psicosociales y la salud mental*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/legal/2025-03-17/culturas-empresariales-saludables-la-clave-esta-en-prevenir-los-riesgos-psicosociales-y-la-salud-mental.html>



- Villavicencio, J. C., & Contreras, M. G. (2025). Gestión de talento humano y desempeño laboral de trabajadores del Gobierno Autónomo descentralizado (GAD) municipal de Quevedo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1).
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3407>
- Vinatea & Toyama. (2024). *IV Informe de Conflictividad Laboral 2024* (Resultados de encuesta nacional de relaciones laborales). Lima: Vinatea & Toyama, Consultores. [Datos resumidos en Salazar, E. (27 de noviembre de 2024). *El 80% de empresas en el Perú tuvo iguales o peores conflictos laborales que hace un año*, Infobae].
- Vorecol. (2024). *La conexión entre conflictos laborales y el bienestar emocional de los empleados: impacto en el clima organizacional*.
- Zenón, L. P. (2024). Sistema de Gestión de Conflictos Sociales y su Impacto en el Desarrollo Regional en Cusco – Perú. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(3), 2050–2067.
<https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i3.531>



ANEXOS



ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025

Enfoque: Cuantitativo. **Método:** Deductivo. **Tipo:** Aplicada. **Nivel:** Correlacional. **Diseño:** No experimental-transversal **Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Problema general</p> <p>¿Existe relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1. ¿Cuál es la relación entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?</p> <p>PE2. ¿Cuál es la relación entre los canales de comunicación y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?</p> <p>PE4. ¿Cuál es la relación entre el clima postconflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025?</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La gestión de conflictos tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1. La identificación del conflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>HE2. Los canales de comunicación tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>HE3. Las estrategias de resolución tienen relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>HE4. El clima postconflicto tiene relación significativa con el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el grado de relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1. Analizar el grado de relación entre la identificación del conflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>OE2. Establecer el grado de relación entre los canales de comunicación y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>OE3. Analizar el grado de relación entre las estrategias de resolución y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p> <p>OE4. Encontrar el grado de relación entre el clima postconflicto y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025.</p>	<p>3. Gestión de conflictos</p> <p>Según Robbins (2009), "el conflicto es una parte inevitable de cualquier organización, y su adecuada gestión permite mejorar la comunicación, fortalecer los vínculos laborales y elevar la eficiencia en el cumplimiento de objetivos".</p> <p>4. Ambiente laboral</p> <p>Según Chiavenato (2011), "un ambiente laboral positivo contribuye a la satisfacción del empleado, reduce los niveles de estrés y favorece el logro de metas individuales y colectivas dentro de la organización".</p>	<p>1.1. Identificación del conflicto</p> <p>1.2. Canales de comunicación</p> <p>1.3. Estrategias de resolución</p> <p>1.4. Clima postconflicto</p> <p>2.1. Condiciones físicas del trabajo</p> <p>2.2. Relaciones interpersonales</p> <p>2.3. Reconocimiento y motivación</p> <p>2.4. Organización del trabajo</p>	<p>1.1.1. Reconocimiento del conflicto</p> <p>1.1.2. Claridad de causas</p> <p>1.1.3. Percepción del origen</p> <p>1.2.1. Medios de comunicación</p> <p>1.2.2. Mensajes transparentes</p> <p>1.2.3. Acceso a información</p> <p>1.3.1. Uso de mediación</p> <p>1.3.2. Participación en soluciones</p> <p>1.3.3. Flexibilidad en acuerdos</p> <p>1.4.1. Satisfacción con resolución</p> <p>1.4.2. Relaciones restablecidas</p> <p>1.4.3. Compromiso con equipo</p> <p>1.4.4. Percepción de justicia</p> <p>2.1.1. Comodidad del espacio</p> <p>2.1.2. Seguridad del entorno</p> <p>2.1.3. Recursos disponibles</p> <p>2.1.4. Mantenimiento adecuado</p> <p>2.2.1. Relaciones entre compañeros</p> <p>2.2.2. Respeto entre áreas</p> <p>2.2.3. Colaboración y equipo</p> <p>2.3.1. Reconocimiento de tareas</p> <p>2.3.2. Incentivos o recompensas</p> <p>2.3.3. Oportunidades de desarrollo</p> <p>2.4.1. Carga laboral equitativa</p> <p>2.4.2. Coordinación entre áreas</p> <p>2.4.3. Normas y procedimientos</p>



ANEXO 2 MATRIZ DE DATOS

Gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025																																	
N°	Gestión de conflictos													Ambiente laboral											Var 1	Var 2	Dim 1	Dim 2	Dim 3	Dim 4			
	Identificación			Comunicación			Estrategia			Postconflicto				Condiciones				Relaciones			Reconocimiento			Organización									
	PE1	PE2	PE3	PE4	PE5	PE6	PE7	PE8	PE9	PE10	PE11	PE12	PE13	PE14	PE15	PE16	PE17	PE18	PE19	PE20	PE21	PE22	PE23	PE24							PE25	PE26	
1	3	3	4	2	2	3	2	4	3	4	3	3	2	4	2	1	1	3	2	2	2	2	3	3	4	3	38	32	10	7	9	12	
2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	34	29	10	6	6	12	
3	5	3	2	1	3	3	4	2	4	4	4	2	3	3	4	1	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	40	41	10	7	10	13	
4	5	4	3	2	3	1	3	3	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	42	36	12	6	10	14	
5	4	3	4	2	3	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	4	4	2	40	32	11	7	10	12	
6	4	4	2	2	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	4	40	37	10	8	8	14	
7	3	3	2	1	2	2	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	38	43	8	5	11	14	
8	4	3	4	2	2	1	5	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	40	32	11	5	12	12	
9	5	4	3	2	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	1	2	2	3	2	4	4	3	4	4	46	37	12	8	10	16	
10	4	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	40	36	10	9	9	12	
11	5	4	2	3	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	44	44	11	6	11	16	
12	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	3	37	37	8	6	10	13	
13	3	4	4	1	3	2	2	5	3	3	4	4	3	4	3	3	1	2	2	3	2	3	4	3	3	4	41	37	11	6	10	14	
14	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	43	38	11	9	10	13	
15	3	5	2	2	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	5	2	3	3	2	41	41	10	8	10	13	
16	4	4	2	3	3	1	2	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	41	41	10	7	10	14	
17	3	4	2	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3	4	3	40	38	9	9	8	14	
18	2	4	2	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	42	43	8	7	12	15	
19	5	3	3	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	2	2	3	2	5	4	3	4	4	4	47	42	11	8	11	17	
20	4	3	4	2	3	1	2	3	4	4	3	3	3	3	4	1	2	2	3	2	4	3	3	4	4	3	39	38	11	6	9	13	
21	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	4	43	40	10	9	9	15	
22	4	5	3	2	4	1	4	3	3	4	5	3	3	2	4	3	4	2	2	3	4	3	5	3	4	5	44	44	12	7	10	15	
23	5	4	3	2	3	2	3	4	4	3	5	3	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	5	4	3	5	45	45	12	7	11	15	
24	5	4	4	3	4	2	2	5	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	2	3	5	3	4	3	4	4	47	44	13	9	10	15	
25	4	5	2	2	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	4	3	4	43	47	11	8	10	14	
26	5	5	2	4	4	3	4	3	2	4	5	5	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	5	2	4	5	50	44	12	11	9	18	
27	5	4	2	3	2	1	3	4	2	4	4	4	5	4	2	2	2	2	2	3	3	4	2	4	4	4	43	36	11	6	9	17	
28	4	5	2	4	2	2	2	5	4	3	5	4	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	5	4	3	5	45	45	11	8	11	15	
29	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	5	5	3	2	4	3	43	41	11	10	9	13	
30	3	5	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	5	5	4	2	4	4	47	43	12	10	9	16	
31	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	5	5	3	3	3	2	4	2	3	3	5	4	5	4	4	5	47	47	11	8	11	17	
32	5	5	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	5	3	4	3	3	4	48	45	13	10	11	14	
33	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	3	3	4	2	3	2	3	2	4	4	5	3	4	5	47	44	11	9	11	16	



TESIS UANCV



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

34	3	5	2	3	3	4	3	5	4	4	5	5	4	3	2	3	3	2	3	3	5	3	5	4	4	5	50	45	10	10	12	18	
35	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	2	2	3	5	5	4	4	3	4	48	47	10	10	11	17	
36	5	5	4	3	2	3	4	5	3	3	5	5	5	4	4	2	4	2	3	2	4	5	5	3	3	5	52	46	14	8	12	18	
37	4	5	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	47	47	11	11	10	15		
38	5	3	2	3	2	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	5	4	3	4	5	3	45	44	10	8	12	15	
39	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	2	3	3	3	2	3	5	4	4	5	4	52	45	12	11	11	18
40	5	5	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	53	50	13	10	12	18	
41	4	4	2	4	2	3	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	2	4	2	3	5	4	4	5	4	4	50	47	10	9	14	17	
42	5	4	3	4	3	4	3	5	4	5	5	5	5	4	3	2	4	3	3	3	3	5	4	5	5	55	47	12	11	12	20		
43	4	4	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	4	4	4	5	5	4	51	47	12	9	13	17	
44	5	5	3	4	4	3	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3	2	4	3	3	3	5	5	4	4	5	55	49	13	11	14	17	
45	5	5	4	3	4	3	5	5	5	3	4	4	5	4	4	2	4	3	3	3	4	5	4	5	3	4	55	48	14	10	15	16	
46	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	2	3	5	4	5	4	4	5	53	48	12	11	12	18	
47	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	2	5	5	4	5	5	4	57	51	14	11	14	18	
48	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	58	54	13	11	14	20	
49	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	23	18	6	4	6	7	
50	2	2	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	22	5	3	6	8	
51	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	30	25	7	6	7	10	
52	3	3	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	26	22	7	4	7	8	
53	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	2	1	1	1	2	1	2	2	3	2	30	23	6	6	8	10	
54	3	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	2	3	3	26	26	6	4	6	10	
55	2	3	2	1	3	2	3	3	1	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	3	2	3	1	2	3	30	26	7	6	7	10	
56	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	3	2	2	3	25	24	6	5	6	8	
57	3	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	26	24	6	4	7	9	
58	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	28	23	8	4	7	9	
59	4	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	31	26	8	6	8	9	
60	2	2	1	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	3	29	25	5	7	8	9	
61	3	3	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	28	27	8	4	7	9	
62	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	31	24	8	5	8	10	
63	2	2	2	1	2	1	4	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	3	2	3	3	28	26	6	4	8	10	
64	4	3	2	1	3	2	3	3	2	3	2	2	3	1	3	1	2	1	1	2	3	4	2	2	3	2	33	27	9	6	8	10	
65	3	2	2	1	2	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	28	27	7	4	8	9	
66	2	3	1	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	1	3	2	3	2	3	3	32	28	6	7	7	12	
67	4	2	2	1	2	1	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	4	2	3	4	2	33	29	8	4	10	11	
68	3	2	3	1	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	29	27	8	4	8	9	
69	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2	3	30	25	7	6	8	9	
70	4	2	2	1	3	1	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	31	24	8	5	9	9	
71	3	4	1	1	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	1	1	3	4	3	3	4	3	36	33	8	6	9	13		
72	4	3	3	2	2	1	4	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	33	28	10	5	8	10	
73	3	4	2	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	33	29	9	6	9	9		



INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ DE JULIACA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

I. INTRODUCCIÓN

Buenos días, soy estudiante de la UANCV, facultad de Ciencias Administrativas, escuela profesional de Administración y Gestión Pública, con el objetivo de conocer la relación entre la gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025. Solicitamos su colaboración llenando esta encuesta, marcando con una "X" la respuesta de su elección. Le agradecemos de antemano su cooperación.

II. INDICACIONES

Aparecen a continuación las afirmaciones, juzgue la frecuencia de cada ítem planteado. Use la siguiente escala de puntuación (1,2,3,4,5) y marque con una "X" la alternativa correcta:

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

N.º	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi	Siempre
VARIABLE 1: GESTION DE CONFLICTOS						
Dimensión 1: Identificación del conflicto						
1	En mi lugar de trabajo, los conflictos son identificados y reconocidos oportunamente por los responsables antes de que afecten el desempeño.	1	2	3	4	5
2	Cuando surge un conflicto, se analizan con claridad sus causas para entender lo que lo originó y evitar interpretaciones erróneas.	1	2	3	4	5
3	Las personas implicadas en un conflicto suelen coincidir en la percepción del origen del problema y reconocen las circunstancias que lo generaron.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Canales de comunicación						
4	En la empresa existen canales formales e informales suficientes y accesibles que permiten comunicar los desacuerdos o tensiones laborales	1	2	3	4	5
5	La comunicación durante los conflictos se maneja con mensajes claros, directos y sin ambigüedades, lo cual ayuda a evitar malos entendidos.	1	2	3	4	5
6	Cuando ocurre un conflicto, los trabajadores pueden acceder sin restricciones a la información necesaria para entender la situación.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Estrategias de resolución						
7	En los conflictos laborales, la empresa promueve el uso de la mediación como mecanismos para llegar a acuerdos entre las partes.	1	2	3	4	5
8	Los trabajadores involucrados en un conflicto participan activamente en el proceso de búsqueda de soluciones y en la toma de decisiones.	1	2	3	4	5



9	Las personas en conflicto suelen mostrar apertura y flexibilidad para ceder o negociar con el fin de alcanzar una solución consensuada.	1	2	3	4	5
Dimensión 4: Clima postconflicto						
10	Después de la resolución de un conflicto, la mayoría de los involucrados manifiesta estar conforme con la forma en que se solucionó la situación.	1	2	3	4	5
11	Una vez resuelto el conflicto, las relaciones personales y laborales entre los trabajadores suelen restablecerse de manera saludable y respetuosa.	1	2	3	4	5
12	Luego de superar un conflicto, se percibe un compromiso renovado entre los miembros del equipo para seguir colaborando con eficiencia.	1	2	3	4	5
13	Tras un conflicto, la solución aplicada es percibida como justa, objetiva y coherente con las normas y valores de la empresa.	1	2	3	4	5
VARIABLE 2: AMBIENTE LABORAL						
Dimensión 1: Condiciones físicas del trabajo						
14	El ambiente físico de trabajo (iluminación, mobiliario, ventilación) me resulta cómodo y adecuado para desarrollar mis funciones con eficiencia.	1	2	3	4	5
15	El espacio de trabajo donde realizo mis labores es accesible, seguro y cumple con las condiciones mínimas requeridas para evitar accidentes.	1	2	3	4	5
16	Proporciona los recursos materiales y tecnológicos necesarios para el cumplimiento eficiente de mis funciones dentro del área asignada.	1	2	3	4	5
17	El lugar de trabajo se mantiene limpio, ordenado y en buen estado, lo cual favorece el desarrollo de las tareas diarias.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Relaciones interpersonales						
18	En mi área de trabajo se mantienen relaciones cordiales y respetuosas entre compañeros, lo cual genera un ambiente agradable y colaborativo.	1	2	3	4	5
19	Existe un trato respetuoso entre las distintas áreas o equipos de la empresa, lo que permite una convivencia armónica y profesional.	1	2	3	4	5
20	Los trabajadores colaboran entre sí y participan activamente en el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos comunes de manera eficaz.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Reconocimiento y motivación						
21	En mi centro laboral se reconoce el esfuerzo y cumplimiento de responsabilidades, lo cual incrementa mi motivación para seguir cumpliendo mis funciones.	1	2	3	4	5
22	La empresa ofrece incentivos, recompensas o beneficios que reconocen el rendimiento, compromiso o logros alcanzados por los trabajadores.	1	2	3	4	5
23	La organización brinda oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que permiten mejorar mis habilidades.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Organización del trabajo						
24	Las tareas asignadas se distribuyen de forma equitativa entre los trabajadores, lo cual evita sobrecargas y favorece la eficiencia.	1	2	3	4	5
25	Las diferentes áreas de la empresa coordinan entre sí de manera efectiva para cumplir los objetivos y evitar duplicidad de funciones o errores.	1	2	3	4	5
26	En la empresa existen normas y procedimientos claramente establecidos que orientan el trabajo diario y ayudan a mantener el orden.	1	2	3	4	5

"MUCHAS GRACIAS"



ANEXO 3 VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Validez del instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS: Gestión de conflictos y el ambiente laboral en los trabajadores de la empresa OMTEK Sociedad Anónima Cerrada, Puno - 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Roberto Paye Colquehuarc
- PROFESIÓN : Administrador
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	4	<input checked="" type="checkbox"/>
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C=Total/50= 0.90

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca 20 de junio del 2025

Firma del experto

DNI N° 82143441

N° celular: 996 773377



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 03/11/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: MARY LUZ PARI CAHUAPAZA

Dirección: Jr. Benigno Ballón 139

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 75959310

Teléfono: 974 529 465 email: maryluzparicahuapaza@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: GESTIÓN DE CONFLICTOS Y EL AMBIENTE LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA

EMPRESA OMTEK SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, PUNO - 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Ambiente laboral, canales de comunicación, clima postconflicto, estrategias de resolución.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2?}

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Título 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: Organización y dirección de empresas (5311-UNESCO)


Firma de Autor



huella digital

03 de noviembre del 2025

Fecha