



Relaciones interpersonales, conflictos laborales y compromiso institucional en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Perú

Isabel Menacho Vargas
Nancy Elizabeth Alberca Pintado
Jose Luis Camarena Mucha
Carlos Luy-Montejo
Héctor Raúl Santa María Relaiza

Relaciones interpersonales, conflictos
laborales y compromiso institucional en el
Ministerio de Vivienda, Construcción y
Saneamiento del Perú

Isabel Menacho Vargas
Nancy Elizabeth Alberca Pintado
Jose Luis Camarena Mucha
Carlos Luy-Montejo
Héctor Raúl Santa María Relaiza

Relaciones interpersonales, conflictos
laborales y compromiso institucional en el
Ministerio de Vivienda, Construcción y
Saneamiento del Perú

© Isabel Menacho Vargas
Nancy Elizabeth Alberca Pintado
Jose Luis Camarena Mucha
Carlos Luy-Montejo
Héctor Raúl Santa María Relaiza

2021,
Publicado por acuerdo con los autores.
© 2021, Editorial Grupo Compás
Guayaquil-Ecuador

Editor. Carlos Castagnola Sánchez

Grupo Compás es una editorial de la Universidad de Oriente desde el 2017, cada uno de sus textos han sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa del editorial.

Este texto ha sido sugerido para su indexación en Latindex, Redib, ErihPlus, mediante ISSN 2600-5743 Folio 28701 Folio Único 24972 Centro de Acopio, Ecuador

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright.

Editado en Guayaquil - Ecuador

ISBN: 978-9942-33-361-2



Cita.

Menacho, I. Alberca, N. Camarena, J. Luy-Montejo, C. Santa María, H. (2021) Relaciones interpersonales, conflictos laborales y compromiso institucional en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Perú. Editorial Grupo Compás.

Tabla de contenido

Prólogo	1
Introducción.....	3
Antecedentes	3
Capítulo 1: Bases teóricas y fundamentación científica	8
Bases Teóricas de la variable relaciones interpersonales	8
Las teorías de la filosofía que sustentan el origen de las relaciones interpersonales	10
Las teorías de la psicología que sustentan el origen de las relaciones interpersonales	16
Teorías conductistas	20
Teorías de los modelos	20
Base de la interacción humana	24
Importancia de las relaciones interpersonales	24
Rol de las relaciones interpersonales	25
Mostrar un interés genuino	26
Dimensiones de la variable relaciones interpersonales	27
Bases teóricas de la variable conflictos laborales	32
Definición de conflictos laborales	32
Teorías que sustentan los conflictos	34
Teorías del conflicto	35
Bases teóricas de la variable compromiso institucional	51
Compromiso y motivación	53
Teoría del valor: valores personales y valores empresariales.....	55
Enfoque tridimensional del compromiso organizacional.....	60
Justicia y compromiso.....	63
Valores del compromiso organizacional	67
Objeto de estudio del compromiso organizacional.....	68
El compromiso y el comportamiento organizacional	68

Consecuencias del compromiso organizacional	69
Carencia de compromiso de los empleados	70
Dimensiones de compromiso organizacional	72
1. Capítulo 2: Justificación de este estudio	79
La investigación aplicada a la práctica	79
Importancia social del tema investigado	80
Problema de estudio	82
Hipótesis.....	86
Hipótesis general.....	86
Hipótesis específicas	86
Objetivos del estudio	87
Objetivo general.....	87
Objetivos específicos	87
2. Capítulo 3: Marco metodológico del estudio	89
Variables de investigación.....	89
Variable Relaciones Interpersonales.....	89
Variable Conflictos Laborales	89
Variable Compromiso institucional	89
Metodología.....	90
Tipo de estudio	93
Diseño.....	95
Población, muestra y muestreo.....	95
Población”	95
Criterios de inclusión.....	96
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	96
Técnicas	96
Instrumentos	97
Métodos de análisis de datos”	101
Validez y Confiabilidad”	101
Aspectos éticos	106

3. Capítulo 4: Resultados	107
Descripción	107
Prueba de hipótesis	110
Hipótesis General	110
Sub hipótesis1	112
Sub hipótesis2	114
4. Capítulo 5: Discusión y conclusiones	116
Discusión de los hallazgos encontrados	116
Conclusiones	119
5. Referencias Bibliográficas.....	120

Prólogo

El presente libro tuvo como objetivo general determinar el modelo de regresión logístico que describe la relación entre los conflictos laborales frente a las relaciones interpersonales y el compromiso institucional en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, se utilizó el diseño no experimental de nivel causal, regresión logística, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: encuesta conflictos laborales en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca), cuestionario de relaciones interpersonales, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca), cuestionario de compromiso institucional en la escala de Likert (totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), que brindaron información acerca de la las variables en estudio en sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La población estuvo constituida por 122 Trabajadores Administrativos, la muestra no probabilística consideró toda la población.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: El modelo de regresión logístico estimado entre los conflictos laborales frente a las relaciones interpersonales y el compromiso institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Introducción

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

En su tesis: “*Conflicto, cultura y compromiso organizacional, un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la región Autónoma de Madeira*” Cámara (2012) analiza la relación que existe entre la Cultura Organizacional de los centros educativos, los Conflictos Intragrupales vividos por el profesorado de esos centros y su nivel de Compromiso Organizacional y de qué modo interactúan estas variables. Para el desarrollo de la investigación se utilizó una metodología empírica, cuantitativa, no experimental/correlacional y muestral. La población de estudio estuvo conformada por 6494 profesores, mientras que la muestra estuvo representada por 513 docentes. Las conclusiones a las que arribó esta investigación fueron las siguientes: Según los resultados obtenidos, se concluye que el Conflicto de Tarea es lo que presenta mayor prevalencia y menor desvío estándar en la muestra estudiada, lo que corrobora la hipótesis planteada. Se verificó la existencia de asociaciones positivas fuertes entre los diferentes tipos de conflicto, lo que revela que la mayoría de

los profesores que vive uno de los tres tipos de conflicto con frecuencia participa también frecuentemente en conflictos de los dos otros tipos.

En cambio, Fernández (2010), quien realizó su tesis, con el título: *“Predictores emocionales y cognitivos del bajo rendimiento académico: un enfoque biopsicoeducativo académico”*, dentro de su objetivo principal planteó el estudio del efecto de las variables predictoras sintomatología psicopatológica y funcionamiento cognitivo básico, sobre el rendimiento académico constituido por la media de las calificaciones básicas del expediente académico del alumnado, considerando en esta relación el posible papel mediador o modulador del estrés cotidiano infantil, , evaluado a través de autoinforme (estrés autopercibido o autoinformado) como a través de un marcador hormonal complejo. El enfoque empleado en esta investigación es predictivo y se basa en la modelización mediante regresión múltiple para evaluar un efecto -rendimiento académico- en presencia de posibles efectos de mediación e interacción derivados del estrés La evaluación se ha llevado a cabo en población infantil no clínica. Se ha seleccionado una muestra incidental de 100 sujetos procedentes de una población no clínica de estudiantes de Enseñanza

Primaria Obligatoria. La muestra la componen 55 niñas y 45 niños, con edades comprendidas entre 8 y 12 años. Como conclusiones de esta tesis se tiene que: Las variables predictoras sintomatología psicopatológica y funcionamiento cognitivo básico, sobre el rendimiento académico constituido por la media de las calificaciones básicas del expediente académico del alumnado, estudiándose si esta relación está mediada por el estrés cotidiano infantil, tanto autopercebido o autoinformado, como psicobiológico. Para este propósito, se ha obtenido en primer lugar información descriptiva de cada una de las medidas utilizadas en esta investigación; en segundo lugar, se ha indagado sobre las correlaciones Predictores emocionales y cognitivos del bajo rendimiento académico: Un enfoque biopsicoeducativo 202 existentes entre las variables implicadas en el presente estudio y que eran requisito para el análisis multivariado; y en tercer y último lugar, se ha obtenido información sobre su capacidad de predecir el rendimiento académico, a través de los análisis multivariados de regresión. Los análisis descriptivos de la muestra del presente estudio dan como resultado que los alumnos estudiados, a tenor a su procedencia de una muestra no clínica, muestran unos niveles de psicopatología infantil, funcionamiento

cognitivo, estrés cotidiano y rendimiento escolar, dentro de unos valores medios, por tanto, no se presentan niveles extremos en ninguna de las variables medidas.

Antecedentes Nacionales

Pérez (2014), en la tesis doctoral: “*Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*”. Tiene como objetivo precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional específico. La muestra total de ambas universidades estuvo integrada por 226 participantes, divididos en 118 integrantes del personal administrativo de UNMSM y 108 de la PUCP, el muestreo fue por conveniencia. Para realizar el estudio de las variables seleccionadas se utilizó una Ficha de Datos. En este estudio se concluyó lo siguiente: al analizar la dirección e intensidad de la asociación entre las variables sociodemográficas y las variables componentes del compromiso organizacional se constata que para ambas instituciones el estado civil y el tiempo de permanencia presenta diferencias significativas al asociarse con el Compromiso de Continuidad. No obstante, los trabajadores casados y convivientes de

la universidad pública son aquellos que destacan en este tipo de compromiso (rango promedio= 63.46 vs rango promedio = 57.50) ($U=1019.5$, $p<.05$). De manera similar, estos mismos trabajadores públicos con un tiempo de permanencia superior a los 11 años presentan una marcada presencia del Compromiso de Continuidad frente a los trabajadores privados (rango promedio= 73.39 vs rango promedio = 62.72) ($r=19.826$, $p<.05$).

Capítulo 1: Bases teóricas y fundamentación científica

Variable relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación como en toda relación, y que nos ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontremos. Esta involucra aspectos como: la habilidad para expresarse (emisión de señales- sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje, saber escuchar, capacidad para solucionar conflictos y la expresión auténtica. Mendoza (2014)

Portocarrero (2014) manifiesta que las relaciones interpersonales dan paso a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya. Las relaciones interpersonales son lo

opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

Las relaciones interpersonales para el ser humano que es un ser que vive en sociedad, son consideradas completamente naturales. Este tipo de relaciones son siempre necesarias para el desarrollo pleno de la persona y es por esto por lo que aquellas personas que tienen problemas o dificultades sociales para relacionarse con otros suelen sufrir o terminar aislándose del mundo que los rodea. Pereda (2014)

Las relaciones interpersonales son muchas y muy variadas, pudiendo una persona conocer diferentes tipos de ellas o algunos pocos. Entre los más comunes debemos mencionar a las relaciones familiares (las primeras que una persona establece y las que lo marcan de por vida), las relaciones de amistad, de pareja, laborales, etc. Todas estas relaciones nutren a la persona ya que cada una de ellas aporta elementos que van determinando el carácter y la personalidad del individuo. Alcántara (2011)

Las interacciones y relaciones que surgen a lo largo de la vida de una persona pueden ocasionar secuelas, ya que en gran parte las mismas se establecen en base a vínculos emocionales y no tanto racionales. Es

así entonces que actos como el abandono, el maltrato, una ruptura amorosa, la traición o la desidia pueden fácilmente marcar a la persona y dejarle heridas emotivas o psicológicas muy grandes.

Actualmente, se estima que las relaciones interpersonales como un factor muy importante en los ámbitos laborales, en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes son necesarios. Es por lo que las personas con facilidad para relacionarse y socializar suelen considerarse más aptas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente.

Las teorías de la filosofía que sustentan el origen de las relaciones interpersonales

La sociabilidad humana es un hecho de experiencia común. Lo social aparece como una característica de la vida humana que implica pluralidad, unión y convivencia. El hombre histórico se concreta en comunidades y asociaciones. La familia, la nación y el Estado constituyen algunas de esas entidades sociales. La evidencia del hecho de que el hombre vive y convive en sociedad se impone por sí misma.

Valdez y Solorzano (2003)

La teoría naturalista:

La teoría naturalista es una posición filosófica que sostiene que todo lo que existe es natural - en otras palabras, es parte del espacio - los procesos temporales de la naturaleza - o, que, si cualquier tipo de objeto no naturales pueden existir, se conoce solo a través de sus efectos en la naturaleza. Todo lo que se puede experimentar es en el espacio - el orden temporal de la naturaleza.

La naturaleza posee un grado de orden que lo hace inteligible, ya que es un sistema de procesos naturales, pero no puede ser explicado como un todo. Los valores morales, sin embargo, pueden surgir en la relación entre los seres humanos como una parte de la naturaleza y el resto de la naturaleza. Como parte de la naturaleza, los seres humanos están sujetos a procesos legales naturales, la inteligencia surge de la vida activa de los organismos dentro de la naturaleza.

Esta teoría tiene a Hegel como uno de sus máximos exponentes, considera la sociedad como un todo orgánico que se constituye como la última fase conocida de un proceso evolutivo de la realidad (materia o espíritu), que se rige por las rígidas e inflexibles leyes del

determinismo universal. Esta tesis está en el substrato de los planteamientos políticos totalitarios.

La teoría del pacto o contrato social:

La teoría del pacto social afirma que la sociedad humana tiene su origen y fundamento en un pacto o libre acuerdo entre los individuos. Está basada en el liberalismo clásico y ha sido defendida por autores como Hobbes, Locke y Rousseau. Así, Hobbes considera que la naturaleza humana es esencialmente egoísta y antisocial. En esa situación de inseguridad y temor en la que el hombre es un lobo para el hombre, los hombres renuncian al interés personal y a su derecho absoluto sobre los bienes materiales mediante un pacto en el que se constituye el Leviathan: un poder fuerte, absoluto, pero más amable que el poder del hombre, capaz de formar las voluntades, y que surge del pacto de cada uno con todos los demás. Por su parte, Rousseau supone que el estado primitivo del hombre era asocial y que, en aras de un mayor perfeccionamiento, la sociedad se constituye gracias a un contrato social por el que los individuos ceden sus derechos en favor de la comunidad y del poder civil que representará la voluntad general.

La teoría de la naturaleza social del hombre (o teoría del derecho natural).

La teoría de la naturaleza social del hombre tiene como sus principales adeptos a Aristóteles y Tomás de Aquino, entre otros. Esta afirma que el hombre es social por naturaleza; es decir, que el origen, causa eficiente o fundamento de la sociedad radica en la propia naturaleza humana que tiene en la sociabilidad una de sus características esenciales. Existe, pues, una inclinación natural del hombre a vivir en sociedad. Ya a los griegos les resultaba imposible concebir al hombre en estado de aislamiento. Aristóteles señaló que el hombre es por naturaleza politikónzôion, animal social y político. El ser humano nace ubicado en una familia y en una sociedad civil determinada por necesidad natural. Los hombres necesitan de los demás para alcanzar sus propias perfecciones individuales. Esta perfección, desde el punto de vista finalista, no puede lograrse en la soledad, puesto que el hombre aislado no puede bastarse a sí mismo. La comunidad es el espacio donde puede sobrevivir el hombre en cuanto hombre. De ahí que el Estagirita insista en la idea de que un hombre que fuera incapaz de formar parte de una comunidad política sería o un animal inferior o bien un dios. Tomás de Aquino apunta tres razones por las cuales se

constata que el hombre tiende naturalmente a vivir en sociedad: el hombre no se basta a sí mismo para atender a las necesidades de la vida; precisa de la ayuda de los otros para conocer lo que necesita para su subsistencia y procurárselo; es esencialmente comunicativo, como lo demuestra el hecho del lenguaje. La natural dependencia recíproca de los hombres en la consecución de sus finalidades específicas, así como la existencia en todos los individuos de una fuerte tendencia a la unión con sus semejantes, prueban el carácter social de la naturaleza humana. De hecho, los hombres ya nacen en el seno de la sociedad; al principio de su vida la necesitan ineludiblemente, y cuando llegan a la edad adulta no se pueden separar de ella totalmente, sino con grave perjuicio para su bienestar físico y espiritual. La constitución corporal y anímica del hombre condiciona su propia supervivencia a la ayuda de los demás durante un tiempo incomparablemente más largo que en los demás animales. Incluso el despertar y el desarrollo de sus facultades espirituales dependen estrechamente de la ayuda y enseñanza de sus congéneres. En este sentido, la madurez psicológica del entendimiento y de la voluntad está condicionada por la ayuda de los demás, por lo que sería muy difícil distinguir de un irracional al individuo humano que hubiese crecido en soledad. Gracias al lenguaje

podemos heredar los conocimientos, técnicas y valores que la humanidad ha ido perfeccionando durante siglos y que ningún individuo podría alcanzar partiendo en solitario de cero. Pero este instrumento natural que es el lenguaje únicamente se actualiza como tal, como lenguaje humano, en el marco de la sociedad. Por consiguiente, más allá de la propia supervivencia, la existencia digna, la existencia humana en cuanto tal, implica la satisfacción de una serie de necesidades materiales y espirituales (morales y culturales) que exigen naturalmente la sociabilidad. El origen de la sociedad es, pues, natural. Además, el hombre no solo necesita recibir de los demás, sino también dar, comunicar, compartir. La propia condición del ser humano hace de él un ser naturalmente social y nacido para la convivencia. La persona es un ser que siente la necesidad de relacionarse con los otros hombres, de mantener con ellos relaciones interpersonales. De este modo, la sociedad es una exigencia de la persona no solo debido a sus necesidades materiales y espirituales, que no podría satisfacer en soledad, sino, más profundamente, debido a su propia perfección y plenitud, que se comunica y expande en la mutua comprensión y amistad. El ser humano no está hecho para la soledad, ni tampoco para únicamente coexistir con los demás o ser-con-otro. Si

la situación humana es la de ser-con-otro, entonces la persona únicamente "coexiste" con sus prójimos, que siente muy lejanos, como mera "contigüidad física". La sociabilidad humana implica la convivencia, el ser-para-otro.

Las teorías de la psicología que sustentan el origen de las relaciones interpersonales

La psicología ha contribuido con conceptos y teorías sobre las relaciones interpersonales, entre los cuales tenemos:

El interaccionismo simbólico:

Los principales representantes de esta escuela son Cooley (1864-1929), Mead (1863-1931) y Piaget (1896-1985). Estos autores insisten en el carácter social del hombre y considera la interacción social como fuente principal de la personalidad humana. Para ellos el individuo adquiere funcionalidad en la sociedad mediante la interacción social, sobre todo por el lenguaje que es la fuente primordial de la personalidad humana: el niño se hace humano mediante el lenguaje. Sus conceptos claves: símbolo, el yo reflejado, el otro significativo, grupo de referencia y desempeño de papeles.

El sociólogo norteamericano Cooley, observó el comportamiento de sus hijos y los de sus amigos y llegó a la conclusión de que todo individuo aprende a juzgarse a sí mismo en base al modo en que los demás lo juzgan. De manera que el concepto de sí mismo es un "yo reflejado". También aportó la idea de los grupos primarios con interacción cara a cara y afectiva, que diferencia de los secundarios y de los grupos de referencia. Para Cooley el concepto de sí mismo es social, al igual que la incipiente conciencia moral. De esta manera se considera la identidad como transferida socialmente.

En cambio, Mead, un psicólogo social norteamericano, se apoya fundamentalmente en cuatro ideas, la consideración de que el sí mismo tiene un carácter social. La visión de que el niño se relaciona progresivamente con los demás mediante símbolos (signos con un contenido subjetivo añadido), sobre todo el lenguaje. Hace, además, un análisis del sí mismo (self) distinguiendo: en primer lugar, el yo, (I) parte espontánea, activa e independiente, y el mí (my), conformado por la sociedad, sobre todo en la infancia. Finalmente, para Mead son fundamentales las conversaciones internas del niño que le permiten desempeñar los papeles prescritos, que empiezan a poner en práctica inicialmente en los juegos (representando el papel de otra persona:

jugar a ser papá o a ser mamá) y posteriormente en el deporte (donde deben considerarse simultáneamente varios papeles). En estas dos etapas el niño aprende los papeles prescritos, tomando la actitud del otro. De esta manera, en la experiencia del niño, el "propio yo" y "la sociedad" son las dos caras de la misma moneda. Es decir, el niño descubre quién es cuando descubre lo que es la sociedad, y por otra parte, empieza asumiendo los papeles de "las demás personas significativas", para posteriormente abstraer a las "demás personas de la sociedad".

Mientras que Piaget considera que hay tres etapas básicas en el proceso de socialización del niño. El egocentrismo inicial, caracterizado por la confusión, el alogismo y la primacía de la afectividad sobre la objetividad; al niño solo le importa en este primer momento lo propio. Una segunda fase es la imitación y adaptación a los adultos, se inician realmente las relaciones sociales, se interioriza la lógica y moral colectiva incondicionalmente, aceptando todo pasivamente. La tercera etapa, de cooperación, es una nueva forma de relación social, con compañeros de la misma edad, formándose la razón individual y la conciencia social.

El movimiento psicoanalítico

Este movimiento es apoyado principalmente por Freud y sus discípulos. Se caracteriza por añadir un enfoque biológico al desarrollo de la personalidad humana, esclareciendo los fundamentos afectivos de la conducta del hombre y sus relaciones interpersonales. Para Freud las fuerzas básicas impulsoras son heredadas, aunque tienen también importancia los factores externos, en especial las primeras influencias familiares. Lo que nos interesa recordar aquí de las tesis freudianas es su concepción de las provincias del psiquismo o partes de la personalidad humana: En primer lugar, tenemos el id (ello): fuente inagotable, oculta de la personalidad; fuerza biológica primitiva impulsada por urgencias libidinales e impulsos violentos. El niño ama a sus padres o los odia, tiene en su personalidad aspectos agresivos, instintivos y antisociales. En segundo lugar, está el ego (yo), que se desarrolla en el proceso de socialización. Es el elemento calculador, pensante y racional, que controla y encauza los impulsos básicos del id. El papel del ego es sobre todo de mediador. Finalmente está el superego, que regula tanto el id como al ego y actúa como conciencia que define el buen o mal comportamiento. Se aprende mediante la socialización, es la conciencia de cada uno. Para Freud, las relaciones

del niño con su padre son fundamentalmente afectivas, recalando su raíz sexual, "libidinal", con lo que los procesos de identificación y rechazo tienen una gran fuerza en su carácter ambivalente. Hay, además, una capacidad de "transferencia" o transmisión a otros objetos, personas o roles de los sentimientos primitivamente fijados.

Teorías conductistas:

Las teorías conductistas forman parte de una corriente eminentemente sociológica, que subraya el papel de las recompensas y castigos en el proceso de socialización. De forma que los valores últimos de la sociedad, fines generalizados o motivos de interacción al más alto nivel se plasmarán de forma más inmediata en unas normas de conducta (normas sociales, leyes, usos y costumbres).

Teorías de los modelos:

La teoría de los modelos forma parte de una corriente psicológica básicamente psicológica, que afirma que gran parte de la socialización se realiza mediante la imitación de modelos. El punto de partida es la gran capacidad del hombre para la imitación y para conseguir de esta manera conductas más adaptables al medio que le rodea. El problema está en tener a mano unos modelos adecuados.

Ante lo antes expuesto, podemos afirmar que las distintas teorías revisadas sobre la socialización interaccionista, freudiana, conductista y de los modelos aportan interpretaciones diferentes. Pero hay importantes coincidencias en los siguientes puntos: La interacción social es el elemento básico de la creación de la personalidad, quedando la herencia biológica en un plano muy secundario. La familia es un eslabón decisivo en el proceso de socialización. Los papeles sociales son el enlace clave entre el individuo y la sociedad. Para que exista el proceso es necesario una condición previa, la existencia de un medio físico elemental mínimo que haga posible la vida, y dos condiciones: herencia y existencia de una cultura. La socialización no se da más que en unos individuos que han recibido unas cualidades cromosómicas concretas de sus progenitores, que incluyen un limitado repertorio de instintos y una gran capacidad de aprendizaje. Son numerosas las experiencias intentadas en la socialización de animales, y han quedado claro en ellas los límites que la misma biología impone, incluso en esta socialización más burda que es el aprendizaje. La segunda condición para que exista socialización es que haya interacción con otros individuos, que formen un grupo y que tengan una cultura. La falta de interacción social en individuos con

la capacidad biológica suficiente da lugar a que aparezcan seres a los que con dificultad puede reconocérseles la naturaleza humana (casos de salvajismo)

Dentro de las organizaciones las relaciones interpersonales juegan un papel importante en el desenvolvimiento y la vida al interior de la institución. Al respecto Billikopf (2003), refiere lo siguiente “*Las relaciones interpersonales en el trabajo (y fuera, también) constituyen un factor crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, si pueden contribuir significativamente a ella*”. (p. 159)

Por su parte, Álvarez (2013) afirma que:

El concepto de relaciones interpersonales ha ido evolucionando de manera positiva a lo largo de las últimas décadas. Ha pasado de entenderse simplemente como otro de los elementos imprescindibles para la vida del individuo, a percibirse como el grupo de conocimientos que nos facilitará la comprensión de nuestra manera de

*actuar, además del proceso a partir del cual
lograremos una sociedad íntegra. (p.30)*

Las relaciones interpersonales según los autores consultados se refieren a las interacciones que tienen los empleados entre sí, las cuales permiten a los empleados poder convivir al interior de la institución. En la actualidad las relaciones interpersonales se han convertido en una prioridad dentro de las instituciones ya que los líderes se han dado cuenta que son temas de interés y que si ello se mejora también se mejorará los productos que ofrecen.

Habilidad social

Se define a la habilidad social como una capacidad que posee una persona para interactuar con otros. Álvarez (2013), afirma que: *“la habilidad social es el conjunto de sentimientos, deseos y actitudes por parte del individuo, que da como resultado la resolución de dificultades y problemas, además de la posibilidad de excluir determinados problemas en un futuro”*. (p.28). El autor consultado refiere que las habilidades sociales se encuentran conformadas por cada uno de los sentimientos, las acciones que realizan y los deseos que tiene la persona. Las personas que tienen desarrolladas sus

habilidades sociales pueden solucionar dificultades y conflictos que se puedan presentar en su vida cotidiana.

Base de la interacción humana

Billikopf (2003), afirma que las bases de interacción humana son las siguientes:

La unidad más básica de una sana interacción humana es la caricia psicológica-una forma verbal o física en la que le hacemos saber a otra persona que nos hemos percatado de su presencia. La caricia psicológica promueve el valor o dignidad de cada persona. (p.160)

Este autor considera que la caricia psicológica es una de las formas positivas a través de la cual se le hace sentir bien a la otra persona. Esta caricia puede ser a través de la forma verbal o física a través de la cual le demostramos a la otra persona que es importante y que se encuentra allí.

Importancia de las relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales en la vida de una institución son necesarias e importante, sobre esto Procel (2012), indica:

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. (p.1)

El autor sostiene que las relaciones interpersonales son importantes en el desenvolvimiento y desarrollo de las personas y por consiguiente de una entidad. Si las personas no desarrollan ciertas habilidades sociales necesarias para poder interactuar con otros podría sufrir de rechazos, marginaciones o hasta sentir la indiferencia del resto y pensar que no lo tienen en cuenta como ser humano.

Rol de las relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales poseen un rol muy importante. Al respecto, Procel (2012), menciona las siguientes:

Un tema que difícilmente se agota, es el relacionado con el rol de las relaciones interpersonales, y su

calidad, en nuestro equilibrio personal y salud mental. El tipo de convivencia que mantenemos con los demás, puede tener un resultado reconfortante o por el contrario puede constituirse en una situación conflictiva; desenlace que se decidirá en un sentido u otro en función del nivel de desarrollo de nuestras competencias comunicativas. (p.2)

El autor consultado asevera que el rol de las relaciones interpersonales es un factor necesario para la aceptación o el rechazo de las demás personas. Es necesario que las personas posean un equilibrio personal y sepan conducirse adecuadamente dentro de los diferentes grupos sociales, demostrando carisma, amabilidad y demostrando saber convivir en armonía.

Mostrar un interés genuino

Procel (2012), al respecto afirma lo siguiente:

La buena comunicación es una vía de doble sentido, es decir, debemos hablar, pero también escuchar a los demás y así poder crear amistades y personas de influencia. Si escuchamos más nos daremos cuenta

de que a las personas les gusta mucho hablar de sí mismos o sobre un tema que a ellos les apasiona. Las personas con buenas habilidades de comunicación en las relaciones interpersonales muestran un interés genuino en los temas que gustan a los demás, haciéndoles preguntas. (p.3)

Procel considera que una buena comunicación es la clave para sostener una buena relación interpersonal. La comunicación implica tanto la capacidad que la persona tiene para expresar sus ideas como también para escuchar. Las personas que poseen buenas habilidades sociales son aquellas que tienen la capacidad de sostener comunicaciones interesantes aun con personas a las cuales recién conocen.

Dimensiones de la variable relaciones interpersonales

Para la presente investigación se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Sociabilidad

Sobre la dimensión Sociabilidad, Álvarez (2013) afirma lo siguiente:

“El sujeto debe tener capacidad para adecuar su comportamiento en función de los objetivos, sus propias capacidades, y las exigencias del

ambiente. Esto exige que se posea un repertorio de conductas, y que estas sean suficientemente flexibles y versátiles”. (p.29)

Por su parte, sobre esta dimensión Ostau (2014), manifiesta:

La sociabilidad humana se concreta en sociedades de diversas índoles, que abarcan desde la familiar hasta la mundial. Es interesante constatar que, en la cúspide de toda la humanidad, anota Suárez, se encuentra la comunidad del género humano, la cual, regida por la ley natural, abarca a todos los hombres y está inscrita en la naturaleza racional del hombre.
(p.5)

Estos autores alegan que la sociabilidad es la capacidad que tienen las personas para poder entablar lazos de amistad y un adecuado comportamiento con sus semejantes. La sociabilidad permite al ser humano poder interactuar, convivir en armonía y desenvolverse adecuadamente dentro de la sociedad puesto que es un ser eminentemente social y debido a ello necesita de su comunidad para desenvolverse y consolidarse como persona social.

La vida social

La vida social es un acto del ser humano. Ostau (2014) señala que: “*La vida social es, pues, un fin para los hombres; allí, éstos hacen y producen su vida social, realizan sus acciones sociales, pero, a la vez, su vida social los hace y los produce a ellos*”. (p.5). La vida como ser social es un acto de toda persona ya que es en la sociedad donde se desenvuelve y debe aprender a convivir con sus semejantes de una manera armónica. Por consiguiente, la vida social es aquella que desarrollan en sociedad.

Dimensión 2: Comunicación

La comunicación es uno de los elementos más importantes del desarrollo del ser humano. Álvarez (2013) sobre esta dimensión acota lo siguiente:

La comunicación es un elemento esencial en las relaciones interpersonales que presenta una serie de factores a considerar durante este proceso [...] Otra característica del lenguaje, expuesta por el último autor citado, es que es adaptativo y funcional, en otras palabras, no es percibido ni usado de la misma forma por todo el mundo, depende de algunas

variables, como, por ejemplo, el lugar de residencia.

(p.37)

Mujica (2008) sostiene que:

Es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información. Este fenómeno es relevante por el hecho que aporta a su receptor un paquete de energía compatible con su sistema de transacción de cargas, beneficiándole en alguna de sus capacidades. (p.1)

Desde la aparición del hombre sobre la tierra la comunicación constituyó un medio importante para poder comunicarse con sus semejantes. Primero fue en forma remota, fue evolucionando estas formas de comunicación con el pasar de los años y en nuestra actualidad los seres humanos se siguen comunicando de maneras más modernas. Sin embargo, el sentido de la comunicación sigue siendo el mismo el hecho de transmitir pensamientos, ideas, sentimientos, etc. a los demás.

Importancia de la comunicación

Mujica (2008), considera que la comunicación es muy importante y agrega:

El hombre desde sus comienzos sintió la necesidad de expresar sus emociones y sentimientos y busco la forma de comunicarse. En los símbolos o en la comunicación no verbal encontraron la forma de comunicarse y al pasar de la historia la comunicación ha evolucionado en diferentes formas hasta llegar el punto donde se encuentran hoy en día y en este trabajo se les va a presentar alguna de estas, que son de vital importancia en el desarrollo de nuestras vidas. (p.2)

La comunicación es importante en la vida de los seres humanos debido a que es una forma a través de la cual son capaces de transmitir sus ideas, pensamientos y sentimientos a sus semejantes. es importante que las personas tengan una comunicación adecuada sin interferencias o barreras de comunicación que lo único que hacen es distorsionarla y cambiar el sentido. las organizaciones deben esforzarse para que el

personal que labora en ella tome en cuenta la gran importancia que tiene la comunicación asertiva en la vida de la institución.

Bases teóricas de la variable conflictos laborales

Definición de conflictos laborales

Podemos definir el conflicto como una situación en que dos o más individuos con intereses contrapuestos que entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas, con el objetivo de neutralizar, dañar o eliminar a la parte rival, incluso cuando tal confrontación sea verbal, para lograr así la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación. Por su condición a menudo extrema o por lo menos confrontacional en relación a objetivos considerados de importancia o incluso urgencia (valores, estatus, poder, recursos escasos) el conflicto genera problemas, tanto a los directamente envueltos, como a otras personas.

Acerca del origen del conflicto, existen muchos estudios y temas. Las teorías más recientes alegan que el hombre es un animal social, y, por lo tanto, que responde a las tendencias tanto de competición como cooperación que se observan en animales sociales. Así se aduce que hay motivos últimamente biológicos o

psicológicos para la agresividad. Considerando este punto de vista, la idea básica de la que habría que partir para resolver un conflicto social de manera adecuada, es que el conflicto empieza con una emoción desbordada.

Otros autores argumentan que, si bien podría haber tales causas inherentes o innatas, no es menos cierto que a menudo tal conflicto o violencia se expresa ya sea en formas socialmente permitidas o aceptadas o tiene como meta objetivos que son socialmente valiables. Como mínimo, el conflicto se expresa en un acto ejercido en relación con otro espectro que, en la interacción e interrelación humana, va desde situaciones y cuestiones aparentemente simples y sin problemas de consecuencias dolorosas para las partes, hasta situaciones complejas, peligrosas y violentas. Desde este punto de vista se aduce que la convivencia social es considerada una mina abundante de conflictos, donde la fuente más abundante de molestia son los demás. Según Coser (1965), citado por Miranda (2013) un conflicto es social cuando trasciende lo individual y procede de la propia estructura de la sociedad.

Si analizamos los estudios del conflicto social veremos que dos aspectos centrales de este se refieren al origen y la función social de los conflictos.

Como lo menciona Dahrendorf (1999) citado por Miranda (2013), el conflicto es un hecho social universal y necesario que se resuelve en el cambio social. De mayor importancia para estos estudios son consideraciones acerca del papel que tanto el consenso como la coacción y el control social juegan en la sociedad ya sea en general como en el desarrollo y resolución de los conflictos.

Teorías que sustentan los conflictos

Los autores Dahrendorf (1992) y Coser (1970), concuerdan que el conflicto es un fenómeno natural en toda sociedad, es decir, se trata de un hecho social consustancial a la vida en sociedad. Así mismo, las disputas son una constante histórica, puesto que han comparecido en todas las épocas y sociedades a lo largo de los tiempos. Incluso, el cambio social que determinado da la dinámica de la vida de los seres humanos es una consecuencia que debe ser imputada de modo mayoritario, aun cuando no de manera absoluta, al conflicto. Tampoco puede afirmarse que las contiendas sociales se anómalo, ya que constituyen una expresión normal de la vida en sociedad; pero, en otro

plano, ni siquiera puede predicarse de manera generalizada que se trata de algo malo o negativo para la sociedad o las personas. Aun cuando los dos últimos son juicios de valor, que se emiten dentro del contexto de la filosofía, no de la sociología, igual habría que ver de qué clase de conflicto se trata y si las motivaciones que impulsan a las partes en la confrontación son justas o no, se hayan justificadas o no. Probablemente, además, la calificación como inmoral o reprobable dada al conflicto o a las acciones desplegadas por uno de los actores dentro de éste dependerá, en muchos casos, del cristal con que se mire, o sea, de la posición desde la cuales observado y ponderado el conflicto.

Teorías del conflicto

De un modo muy general en sociología, actualmente se habla de teorías del conflicto y teorías de la cooperación, según el dominio de quien plantee este tema, se considera como vértice principal de la explicación o interpretación acerca de la sociedad. Sobre la base anterior, es posible la clasificación de la totalidad de las distintas doctrinas sociológicas que podrían ser, entonces, alinderadas como teorías del conflicto o de la cooperación según el caso. No obstante, más allá de esta distinción generalizadora, que agrupa y clasifica a

toda la ciencia sociológica, se encuentran unas teorías sociológicas que, de manera bastante más específica, corresponde a la corriente sociológica del conflicto.

Al mismo tiempo, se tiene que entre las teorías sociológicas conflictualistas, es posible encontrar dos grandes variantes históricas: la marxista y la teoría sociológica liberal sobre el conflicto. A pesar de su identidad teórica en varios aspectos hay numerosas diferencias de fondo entre la teoría marxista y la liberal sobre el conflicto. La principal diferencia entre el marxismo y el liberalismo son los distintos enfoques políticos que poseen. Esto es relevante debido a que las teorías sociológicas del conflicto son, por excelencia, teorías de sociología política, puesto que el tema del poder ocupa un lugar principalísimo entre sus postulados. Por ende, las mayores diferencias entre las variantes marxista y liberal del conflicto residen en la forma como enfocan el poder y las disidencias que comparten en torno a las diversas lecturas políticas que hacen sobre las contradicciones sociales.

El marxismo, emerge en la primera mitad del siglo XIX en Alemania, Francia e Inglaterra, con la activa participación de Karl Marx y Federico Engels, seguida de la contribución amplia de multitud de

teóricos a lo largo y ancho del mundo durante el siglo XX, especialmente; la unidad básica de análisis utilizada en sus estudios, a fin de explicar el conflicto, los movimientos y los cambios en la sociedad, es la clase social.

Es decir, el marxismo concibe a la sociedad como cuerpo de organización integrado y dividido entre distintas clases sociales, con intereses enfrentados. Históricamente, en los diferentes periodos de la vida en sociedad, han variado las clases sociales: esclavos y patricios, siervos y señores feudales, proletarios y burgueses, etc., pero siempre la sociedad ha estado fraccionada en clases sociales con objetivos contra opuestos. A su vez, la lucha de clases sociales ha sido el motor de las grandes transformaciones sociales y el aguijón que ha espoleado el conflicto en todas las épocas y lugares de la historia de la humanidad. La lucha de clases en los distintos periodos o fases de la historia aparece motivada en contradicciones principales y secundarias. Las contradicciones principales, son aquellas que tienen un carácter antagónico, pues no pueden ser conciliadas y solamente se resuelven por una pugna entre contrarios que conlleva a un nuevo estado de cosas, o superación de la contradicción mediante la destrucción dialéctica de los opuestos. En el contexto de las

relaciones capitalistas, la contradicción entre capital y trabajo es antagónica y, se suponía, sería superada por medio de la erección del socialismo y del comunismo que dejarían atrás al sistema capitalista. En ese mismo escenario el componente económico de la sociedad pasaba a ser el preponderante y, aun cuando numerosos seguidores del marxismo han repelido y negado como propio de Marx cualquier determinismo económico, lo cierto es que éste adquiriría una posición central en la explicación de la sociedad y sus conflictos.

En la teoría sociológica liberal no podían ser aceptados varios de los hitos anteriores, aunque algunos tienen elevado significado ideológico. El conflictualismo liberal, aun cuando contó con la influencia pionera de Georg Simmel a comienzos del siglo XX en Alemania, vino a desarrollarse en Europa y Estados Unidos a mediados de ese siglo, con la importante participación de Ralf Dahrendorf, junto a otros autores como George B. Vold, de invaluable aporte en el ámbito de la sociología jurídica, y John Rex. Varios de los autores mencionados, en particular los europeos, recibieron una fuerte influencia del marxismo en el que se inspiraron, pero a pesar de ello se separaron de los enunciados descritos en el párrafo anterior.

Para el conflictualismo liberal, la sociedad ciertamente se encuentra estratificada en clases sociales. Incluso se admite que en la clase de conflictos de los que se ocupó de estudiar Marx en los siglos XVIII y XIX los conflictos de clase obtuvieron un lugar protagónico. Sin embargo, ya en el siglo XX, la categoría de clase social resultaba demasiado general para ser útil en el análisis social. Esto ocurre puesto que muchos conflictos no tenían como referente una clase social, sino que era otro el factor que los caracterizaba o que servía para la agrupación de los actores sociales. Igualmente, no pocos conflictos se presentaban dentro de una misma clase social, por lo que no podían ser explicados o entendidos como de una clase contra otra al estilo tradicional del marxismo.

Lo cierto es que sin antagonismo social no habría transformaciones sociales o éstas ocurrirían en forma excesivamente lenta, lo que haría a la sociedad algo demasiado estático. El progreso social, con frecuencia aparejado a la idea de cambio, es no pocas veces un efecto de las luchas sociales.

Los conflictos laborales vienen a ser las dificultades entre compañeros de labores dentro de la institución. Al respecto, González (2012), refiere lo siguiente: *“Es un enfrentamiento de posiciones que surgen*

entre varias o un grupo de personas, porque el comportamiento de una perjudica al logro de objetivos de la otra”. (p.4)

El Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013) refiere lo siguiente: *“El conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, establecer procesos eficaces de prevención y resolución de conflictos es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo”. (p.1)*

González (2012, citado en Mojica, 2015): *“El conflicto puede definirse como diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia u oposición mutua. En otras palabras, es un proceso en el cual una parte percibe que sus intereses están en oposición o se afectan adversamente por otra u otras partes”. (p.4).*

Según los autores el conflicto viene a ser las diferencias que tienen entre empleados dentro de un entorno laboral. Muchas veces estos conflictos vienen a darse por la inadecuada comunicación que existe entre ellos. Los conflictos se inician cuando dos empleados no cumplen con las expectativas del otro, independientemente de quien tenga la razón el conflicto está presenta y será preciso resolverlo antes de que pase a mayores magnitudes.

Inicio del conflicto

Los conflictos laborales poseen un punto de inicio, sobre esto Gómez (2013), afirma que:

*Los conflictos se originan por la propia naturaleza conflictiva del ser humano ya que el hombre es un animal social que responde a tendencias tanto de competición como de cooperación y cuya agresividad descansa en motivos biológicos y psicológicos que dan lugar a conflictos, dentro de la interrelación humana, que nacen de una emoción desbordada y en un contexto de convivencia social, considerada como una mina de conflictos, donde la fuente de molestia más abundante son los demás.
(p.10).*

El inicio del conflicto se da cuando los seres humanos tienen diferencias entre ellos. Dentro de una organización, la función principal de la gerencia es prevenir cualquier tipo de conflicto que se presente o caso se presentaran buscar la forma más adecuada de solucionarlos ya que estos afectan directamente a la organización

causándole pérdidas de recursos y dañando la imagen que día a día van ganando dentro del mercado laboral.

Clasificación del conflicto

Gómez (2013), clasifica al conflicto de esta manera:

El pseudo-conflicto, situaciones derivadas de una mala comunicación, malentendidos y/o desconfianza, estereotipos, o desinformación, o derivadas de una percepción equivocada del propósito del otro o del proceso.

El conflicto latente que es el que no se muestra de forma agresiva ya que una o ambas partes no perciben la contraposición de intereses/necesidades o valores por lo que no se abordan o ni tan solo se reconocen como conflictos, bien porque no han explotado o porque no existen signos de violencia directa. (p.12).

Los conflictos laborales se clasifican en dos: Por un lado, se encuentran los pseudo-conflictos, que son aquellos que tienen su punto de partida en la comunicación inadecuada que existe entre compañeros de

trabajo y el segundo es el conflicto latente en la cual ambas partes se mantienen serenas y no presentan signos de agresividad. Las formas genuinas de conflicto son aquellas que se basan en diferencias esenciales y cuestiones incompatibles referidas a intereses, necesidades, deseos y valores.

Etapas del conflicto

Acorde a Mojica (2015), menciona que las etapas del conflicto son cuatro:

***Primera etapa** el pensamiento.- Se refiere cuando las diferencias empiezan a crearse, pero el individuo opta por no tomarlo en serio, decirse así mismo “no pasa nada” esta etapa puede ser comparada con el autoengaño, decirse así mismo que las cosas están bien.*

***Segunda Etapa**, si no se desecha ese pensamiento de diferencias y se le alimenta, se da paso al reconocimiento del conflicto y por ende a iniciar un sentimiento con tal referente, es decir, nos*

encontramos ante el sentimiento originado por el pensamiento.

Tercera Etapa, Acción, etapa la he denominado así porque, si el pensamiento se hace fecundo da lugar al sentimiento, cuando el sentimiento se ha manifestado en nuestro ser, origina una acción, tal motivo, da como manifiesto al conflicto.

Cuarta Etapa, Solución, esta esta etapa considero la mejor de todas porque se refiere al encausar el conflicto a situaciones productivas y de efecto enriquecedor y cuando el conflicto es inmanejable.
(p.8).

Los conflictos entre trabajadores dentro de la empresa no se encuentran ajeno a la realidad, debido a que los seres humanos pueden tener diferencias debido a múltiples factores. Si el conflicto se da entre el trabajador y la organizador se maneja eficientemente, redundará en beneficio para ambos y será una excelente motivación que mejore el trabajo y los resultados empresariales o institucionales.

Fuentes de origen de conflicto

Mojica (2015) describe las fuentes del conflicto como: *“Fallas en la comunicación, diferencias estructurales, ambigüedad de roles, recursos escasos, incompatibilidad de metas, sistemas de recompensa pobremente diseñados, diferencias de poder y estatus, diferencias personales y conflictos anteriores que no se han resuelto”*. (p.10).

No existe parámetros muy establecidos para tratar el tema de conflictos por su diversidad y ocasionalidad, cada uno tendrá un trato diferente de acuerdo con la ocasión y a la ventaja de ambos en conflicto. Existen diferentes estilos para manejar los conflictos, sin embargo, es importante mencionar que estará intrínsecamente ligado a la personalidad del individuo, pues dependerá de sus vivencias, experiencias, para acudir a la solución

Resultados de las interacciones

Como lo define el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013):

Los resultados que surgen de interacciones basadas en un consenso genuino y sincero probablemente se traduzcan en relaciones laborales fuertes y estables y en la cooperación. Dicha cooperación podrá durar hasta que una o ambas partes perciba la necesidad de cambiar dichas normas a fin de adaptarse a circunstancias cambiantes. Cuando esto ocurre, la armonía y la cooperación pueden ser rápidamente reemplazadas por el conflicto y el desacuerdo hasta que se acuerden nuevas normas. Los conflictos y desacuerdos deben ser abordados. Los acuerdos adecuados sobre la resolución de conflictos, tanto internos como externos a la empresa, brindan medios poderosos para manejar dichos conflictos.

(p.15)

Los resultados que salen de las interacciones se basan en el consenso que realizan ambas partes. Es importante que los empleados tengan buenas relaciones interpersonales para que así generen un ambiente armonioso, cargado de energías positivas y la institución pueda avanzar hacia el logro de sus objetivos y metas institucionales.

La inevitabilidad del conflicto

Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013) al respecto afirma que:

Los conflictos y las disputas se pueden minimizar, pero la naturaleza de las interacciones empleado-empendedor en una economía de mercado apunta a la inevitabilidad del conflicto. En el campo de las relaciones laborales en una economía de mercado, se acepta y reconoce que los empleados y la dirección poseen distintos intereses y que cierto conflicto es inevitable y deberá ser, por tanto, gestionado. El conflicto se puede manifestar como una disputa. (p.17)

Dentro de un entorno laboral, los conflictos son inevitables debido a que los seres humanos poseen diferentes pensamientos, sentimientos, necesidades, deseos, entre otros los cuales les hacen tener su propia personalidad y sus propios intereses. las interacciones empleado-empendedor siempre deben ser favorables y estar cargados de respeto mutuo y de consideración hacia el otro.

Las causas de los conflictos laborales

Sobre este tema, el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013) refiere que:

Las causas de dichos conflictos son muchas y diversas y van desde una simple queja de un empleado sobre derechos de pago, una queja de un grupo de empleados respecto de condiciones laborales peligrosas o insalubres, hasta el paro de todos los empleados de un sitio de trabajo objetando que se les impide crear un sindicato para promover sus intereses. (p.18)

Esta organización acertadamente indica que los conflictos laborales poseen múltiples causas, sin embargo, sin importar cuál sea la causa es preciso atenderlos y buscarle soluciones adecuadas que permitan restablecer el orden y el respeto dentro de la institución. Los empleados deben entender que los líderes son personas que se encuentran para poder escucharlos y los que ayudan en la solución de conflictos tomando resoluciones asertivas.

Dimensiones de los conflictos laborales.

Para la presente investigación se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

Dimensión intrapersonal

Los siguientes autores señalan que la dimensión intrapersonal es aquella en la cual el conflicto se genera al interior de la propia persona y les surge la disyuntiva si apearse por lo que quiere o lo que debe hacer. Este tipo de conflicto surge debido a que las necesidades de las personas tienen un encuentro con lo que la sociedad demanda de ellas. Se mencionan sus citas mas destacadas respecto a este tema.

“Los intrapersonales, que surgen como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones “dentro” de las personas”. (Codina, 2015)

“Este tipo de conflictos remite al conflicto interior con uno mismo. En diversas ocasiones, nos debatimos entre aquello que queremos y aquello que debemos, conviven en nosotros alternativas que se presentan como dilemáticas”. (Barón, 2006)

“Los conflictos intrapersonales, son los que tiene el individuo consigo mismo. Este tipo de conflictos se crea cuando las necesidades de las personas chocan con las del grupo social al que pertenece o bien el medio en el que se desarrolla”. (Araujo, 2010)

Dimensión extrapersonal

Sobre la dimensión extrapersonal, Codina (2015) señala que: *“Surgen de enfrentamientos de intereses, valores, normas, deficiente comunicación, entre las personas. Finalmente, los conflictos laborales, u organizacionales, que surgen de problemas vinculados con el trabajo, y las relaciones que se establecen en este, entre individuos, grupos, departamentos, etc”*. (p.6).

En ese mismo tema, García (2012), lo describe como:

Es el conflicto inherente a toda relación laboral entre los intereses de los trabajadores y los intereses del capital se traduce en el seno de las diferentes organizaciones laborales en múltiples conflictos colectivos entre dirección y sindicatos: conflictos en torno a salarios, jornada de trabajo y horarios,

condiciones de trabajo y salud laboral, condiciones de jubilación, etc., contenidos todos ellos que se plantean y regulan en las negociaciones colectivas.
(p.20).

A estos conceptos, podemos agregar lo indicado por Barón (2006):
“*Son los conflictos que tienen lugar entre las diferentes áreas u objetivos aparentemente contrapuestos*”. (p.4).

La dimensión extrapersonal de los conflictos laborales se da de forma externa a la persona, es decir se da con su entorno laboral. Es necesario poder identificar como surgió realmente el conflicto, si fue desde la persona o si partió de la propia organización, pues dependiendo de eso tiene un tratamiento diferente. Pero será necesario buscar soluciones acertadas, que busquen la solución real del problema presentado.

Bases teóricas de la variable compromiso institucional

Arias (1991) señala que el compromiso institucional puede ser entendido como un deber moral adquirido hacia una persona o institución. Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) definen compromiso institucional como “*la intensidad de la participación de*

un empleado y su identificación con la organización, el compromiso organizacional se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización; disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización”.

Existen autores que relacionan el compromiso institucional con las actitudes, tal es el caso de Guillén y Guil (2000) quienes manifiestan que el compromiso institucional se ubica como resultado de las actitudes laborales del sujeto, y el estudio de éstas pueden ayudar a predecir, modificar y/o controlar el comportamiento humano en los distintos contextos en los que éste se produce; o de Robbins (1999), quien indica que el compromiso organizacional, es una de tres tipos de actitudes que una persona tiene relacionadas con su trabajo, y lo define como el estado en el cual un sujeto se identifica con las metas de la organización y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

La recesión económica ha afectado a muchos países, agravándose la situación a partir de finales de 2008, lo que ha agravado la crisis de confianza hacia las instituciones y empresas. Los empleados han ido

buscando su confianza y, por tanto, su compromiso en fundamentos más sólidos y estables que las empresas. Cohen (2009).

Para medir el compromiso institucional existen varios instrumentos, como por ejemplo el de Grajales (2000), que reporta una Escala del Grado de Compromiso de los Empleados en Instituciones Universitarias; y Peña (2005) en cambio diseña un instrumento que permite recabar información del estado que guardan los ambientes de trabajo en una unidad académica de la universidad de Colima, y una de sus dimensiones es justamente del compromiso institucional de los docentes, misma que se utilizó en este estudio.

Cohen (2009), manifiesta que la recesión económica se ha ido instalando en muchos países y se ha agravado la crisis de confianza hacia las instituciones y también en el ámbito de las organizaciones. Los empleados han ido buscando su confianza y, por tanto, su compromiso en fundamentos más sólidos y estables que las empresas.

Compromiso y motivación

En relación al compromiso y la motivación, Nonaka (2011) relata que, en los años 70, Soichiro Honda, obtuvo una lección de sus

subordinados. Honda pretendía desarrollar un motor de automoción que fuera de bajas emisiones. Comunicó a su empresa, que tenían que conseguir batir a los “Tres Grandes” fabricantes de automóviles de USA que en aquel momento se estaban oponiendo a la “Clean Air Act”. La sorpresa del Sr. Honda fue al comprobar la respuesta de sus jóvenes ingenieros. Uno manifestó que trabajaría en el proyecto, pero no con la finalidad de desplazar a los grandes fabricantes norteamericanos, sino que lo haría para cumplir con sus responsabilidades sociales. Otro manifestó que lo haría, pero no por ganar a la competencia sino por mejorar el medioambiente y por el futuro de sus hijos. La historia termina en que el Sr. Honda se sintió tan avergonzado de sí mismo y, en cierto modo, desfasado por esta lección de sus ingenieros en cuanto a sus motivaciones últimas, que decidió que era justo el momento de retirarse. Los valores habían cambiado y, por tanto, las motivaciones también. Le estaban haciendo ver que lo que más les movía no era ganar la batalla al competidor sino determinados principios más elevados y asumidos a nivel personal como algo propio y con suficiente carga motivacional como para generar un serio compromiso en un proyecto. Lo que no quiere decir que, buscando esa motivación

trascendente, no fueran capaces de adelantar a sus competidores norteamericanos pues ambos tipos de motivaciones teóricamente no tienen por qué ser excluyentes. A nadie resulta indiferente el compromiso y el que exista consenso respecto al hecho de que la falta de compromiso es perjudicial para las empresas.

La sabiduría práctica no se ha de considerar como algo reservado a la alta dirección de una empresa. Nonaka (2011). Ha de ser algo que se disemine a lo largo de toda la organización. Los empleados, a todos los niveles buscan ser entrenados para practicarla. Una de las principales misiones de un líder debería ser fomentar el compromiso en todos los que componen su organización.

Teoría del valor: valores personales y valores empresariales

Gounaris (2006), en el ambiente organizacional, manifiesta que para satisfacer las necesidades de los clientes externos antes hay que satisfacer las necesidades del cliente interno. Esta teoría del cliente interno a su vez está basada en la teoría de la equidad que fue propuesta por primera vez por Adams (1963) y propone que los empleados evalúan sus propios trabajos realizando un balance entre lo que aportan a la organización y lo que obtienen de ella. Huseman

y Hatfield (1990), manifiestan que por parte de los empleados una de las aportaciones principales a la empresa es el compromiso a las políticas de la organización. En este sentido, en la mayoría de los estudios se ha venido analizando el compromiso de los empleados como un requisito para generar valor a favor de los clientes. Narver y SlatteR (1999).

La teoría de los valores de Rokeach (1973), han sido la base de algunos estudios que se han centrado en los valores individuales. Este autor los llegó a definir como creencias duraderas y de ahí su importancia para el comportamiento de los empleados en las empresas y también, lógicamente para el comportamiento del consumidor. Blackwell et Al (2002). La mayoría de los estudios ha aplicado el marco establecido por Hofstede (1980) mediante el cual cada una de las dimensiones de los valores varía a través de los individuos en función de las diferencias que presente el tipo de sociedad en el que viva, lo que va a conllevar múltiples efectos y resultados significativos.

Diversos autores han aplicado la teoría de los valores humanos de Schwartz (1993) que examina la relación de los valores con el compromiso. A raíz de esta teoría se realizaron investigaciones

empíricas en varios países encontrándose que la apertura al cambio era el valor con mayor impacto sobre el compromiso afectivo, pero manifestaron con claridad la necesidad de analizar muchos más valores en relación con el compromiso. Fundamentaron esta teoría con base en investigaciones comparadas en 67 países. Para estos autores, los valores de cada individuo sirven de iluminación a la hora de tomar decisiones en función de cada situación mediante un proceso en el que la persona en primer lugar define interiormente la situación en la que se encuentra, y en función del valor que preside sus metas u objetivos vitales, generará un curso de acción según el peso que dé a ese valor y que será lo que llevará a la toma de decisiones y al comportamiento correspondiente. Es importante entender el papel que juegan los valores, según esta teoría a la hora de enlazarlo con el compromiso de la persona. Schwartz (1996) piensa que los valores son los que permiten establecer hipótesis coherentes sobre la relación de éstos con las futuras actitudes y comportamientos de los individuos.

Cohen (2009) utilizando la teoría de los valores de Schwartz (1996) analizó varios valores con relación al compromiso en empleados de banca en Israel. Para este autor, entender cómo los valores

individuales afectan a la empresa permite crear un mayor ajuste entre los valores del empleado y los de la organización. En la medida en que exista mejor congruencia entre los valores de los empleados y los de la organización, es más fácil que se produzca el compromiso. Cohen (2009).

Estudios recientes han puesto de manifiesto la importancia de la justicia en el contexto de analizar la relación entre valores personales y el compromiso. Fischer y Smith (2006), Lam, Schaubroeck, y Aryee (2002).

Schwartz y Sagiv (1995) definen los valores humanos como objetivos deseables y trans situacionales que varían de importancia y sirven de principios que guían la vida de las personas. Lo que va a diferenciar a unos valores de otros es el tipo de compromiso motivacional que va a suscitar en la medida en que expresan objetivos conscientes.

Finegan (2000) y Wasti (2003) mencionaron un paralelismo entre los valores personales y el impacto que tienen en el compromiso de los empleados en las empresas en las que trabajan. Los valores son considerados como la pieza central en la que se encuentran las personas y las empresas en las que trabajan. La presunción que subyace es que las personas estarán más felices, motivadas y

satisfechas, en la medida en que sus valores sean congruentes con los que estén presentes en las empresas en las que trabajen. Berings, De Fruyt y Bouwen (2004).

Los bienes pueden ser de distinta naturaleza: físicos o morales. Dentro de los físicos hay bienes que tienen valor en sí y otros lo tienen por lo que representan, el dinero podría ser un claro ejemplo.

En la medida en que un bien es apreciable, se dice que tiene un valor. No tendrá el mismo valor para todos, pues lo que para alguien es despreciable, para un tercero puede tener un enorme valor, por ejemplo, un gran valor sentimental para el caso de que se trate de un regalo de un ser querido.

La obtención o propagación de determinados bienes pone en marcha el deseo de realizar acciones que devienen en comportamientos y eso da soporte a la motivación considerada como aquello que pone en movimiento al ser humano. Las motivaciones son la base del compromiso que es un hábito que se apoya en valores. La motivación está en la base de la acción humana. Los valores dan energía a la motivación y, por tanto, sustentan la actuación humana.

Las organizaciones valoran y persiguen elevar el nivel de compromiso de sus colaboradores. Sin el compromiso de los empleados es difícil llevar a la empresa a cumplir con su estrategia, sin el compromiso de sus accionistas tampoco, y qué decir del compromiso de los proveedores que aseguran el suministro con la calidad requerida. Si hablamos del compromiso de los clientes hacia la empresa, también vemos la importancia que tiene. Sin el compromiso de los inversionistas es complicado que los proyectos empresariales sean sostenibles.

Enfoque tridimensional del compromiso organizacional

Desde la década de los 60 se dio inicio al estudio del compromiso en el lugar de trabajo y se enfocó hacia el concepto del compromiso organizacional (Cohen, 2003). Con el tiempo se fueron ampliando nuevos enfoques del compromiso no tan centrados en aspectos organizacionales y mirando hacia el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Randall y Cote (1991) y Morrow (1993).

El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado.

Respecto a los antecedentes del compromiso, Meyer y Allen (1997) señalan tres tipos de variables: organizacionales, personales y del entorno. Entre las primeras se destacan: la naturaleza del trabajo, la descripción del puesto, las políticas de recursos humanos, la comunicación, el grado de participación en la organización y los estilos de liderazgo de los directivos. Entre las personales se señalan: edad, género, antigüedad en el cargo, expectativas en el trabajo, valores respecto al trabajo, responsabilidades familiares, afectividad y motivación. Entre las del entorno se identifican algunas tales como las oportunidades laborales.

McNeil (1985) denomina “contrato psicológico” a aquel que se produce entre las personas y las empresas pudiendo ser de naturaleza transaccional o relacional. Los contratos psicológicos relacionales darían pie a un tipo de compromiso normativo, más basado en una relación estable y que serían diferentes del tipo de compromiso de mero cumplimiento que suponen las relaciones más transaccionales que por su naturaleza predisponen a una relación más a corto plazo y más centrada en criterios oportunistas o meramente económicos.

Meyer y Herscovitch (2001), manifiestan que el compromiso constituye un constructo multidimensional. Meyer y Allen (1991) establecen tres dimensiones del compromiso: continuidad, afectiva y normativa. Basados en este enfoque, González y Guillén (2008), analizaron las tres dimensiones de Meyer y Allen, a la luz de la clasificación tridimensional de los bienes realizada por el filósofo clásico Aristóteles. Establecen un paralelismo entre las tres dimensiones del constructo con las tres clases de bienes propuestas por Aristóteles.

Cohen (2003) citando a Aristóteles (S.IV antes de Cristo), en su **teoría tridimensional de los bienes**. Estos son bienes útiles, placenteros y morales. A los bienes también los llama amistad. González y Guillén (2008) han realizado una fundamentación con base en la tradición ética Aristotélica. Lo hacen partiendo de la clasificación de bienes que hace Aristóteles y encuentran un paralelismo con la clasificación de los tipos de compromiso realizada por Meyer y Allen (1991). Los tipos de bienes serán clasificados en función de esas tres clases de amistad: bienes útiles, bienes placenteros y bienes morales (o virtudes). El paralelismo vendría a ser los bienes útiles los que conformarían el compromiso de

continuidad: comportamientos de permanecer o abandonar la empresa en función del coste de oportunidad que le supone quedarse en ella. Con los bienes placenteros se produciría el deseo de permanecer en la empresa y llevar a cabo determinadas metas como resultado de un deseo y de la satisfacción que puede producir el hacerlo. Respecto al compromiso moral o normativo de Meyer y Allen (1991), para González y Guillén (2008) el objeto no serían solo los bienes espirituales (o del alma) sino que también entrarían en juego los placenteros al estar presentes aspectos mezclados de lo placentero y lo normativo. Con este compromiso normativo se puede generar un sentido del deber que deviene en la virtud moral de la “responsabilidad”, algo tan importante para los individuos que trabajan en las empresas.

Justicia y compromiso

En el ámbito organizacional el compromiso se ha conceptualizado como eje sobre el que rota la simetría entre el mercado interno de una empresa –sus empleados- y el mercado externo –clientes, Piercy (1995). El compromiso como eje ha permitido construir la teoría de la equidad como una ecuación de una parte entre lo que reciben los empleados de la empresa y lo que le aportan y externamente entre lo

que los clientes aportan a la empresa y lo que reciben de ella. En este sentido, la justicia ejercida en el seno de una empresa en lo que afecta a los empleados determina el que se sientan tratados bien y de manera equitativa en su trabajo. Esto va a influir en otras consecuencias de su trabajo, Moorman (1991). En esencia, los investigadores argumentan que si los empleados creen que reciben un trato equitativo estarán más predispuestos a desarrollar actitudes positivas sobre su trabajo y sus consecuencias. Fischer y Smith (2006) encontraron que la justicia en el seno de las organizaciones correlaciona con el compromiso con más fuerza que otros valores personales.

La teoría de la equidad señala dos fuentes de justicia. Por un lado, la distributiva, como lo señalan Niehoff y Moorman (1993), proviene de que establece que las percepciones acerca de una distribución de las recompensas en el trabajo no equitativa genera tensiones en el individuo y que se ve obligado a resolver; en la medida en que los empleados perciben que son tratados con justicia, se facilita el desarrollo de mayores niveles de compromiso personal hacia la empresa (Greenberg, 1990). La otra fuente de justicia es la procedimental, que a su vez tiene un aspecto formal (existencia de

procedimientos formales y reglas) y otro aspecto que consiste en cómo esas reglas son aplicadas caso a caso .Martin y Bennett (1996). Por tanto, la justicia es un valor con gran impacto en el compromiso y los directivos habrán de tener en cuenta las consecuencias de sus decisiones en la medida en que exista congruencia o incongruencia con ella.

Domínguez, Ramírez y García (2013) definen el compromiso institucional como:

Vínculo o lazo del individuo con la organización. En otras palabras, es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo mediante el cual los participantes organizacionales expresan su preocupación por la organización, su éxito y bienestar continuo. (p.59)

Agregan además que el compromiso institucional está representado por los vínculos que siente el empleado hacia la empresa donde labora. Por otra parte, Davis y Newstrom (2000, citado en Ríos, Del Rayo y Ferrer, 2010) al respecto describen al compromiso organizacional como:

El grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Los autores sostienen que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los colaboradores con más años de servicio en una organización porque han experimentado éxito personal en la empresa, y quienes trabajan en un grupo de colaboradores comprometidos. (s.p)

Asimismo, Díaz (2013) asevera que: *“El compromiso organizacional es la fuerza relativa de la identificación y el involucramiento de un individuo con una determinada organización... el comportamiento organizacional sería algo así como “Tener puesta la camiseta de la organización”.* (p.35).

Todos estos autores coinciden en que el compromiso organizacional viene a ser una forma de actuar individual que asume el trabajador dentro de la organización a la cual le presta sus servicios. Si el compromiso que siente el empleado con la entidad es adecuado pues su trabajo reflejará ese sentir y ello permitirá que cada una de las metas organizacionales se vaya logrando.

Valores del compromiso organizacional

Cuando se habla de compromiso organizacional se debe considerar los valores individuales o personales que poseen los empleados. Blanco y Castro (2011) afirman lo siguiente:

Para que se dé un compromiso organizacional los empleados deben compartir los valores, visión y misión que tiene la organización. La visión es la imagen que se quiere tener en un futuro, la misión es el “por qué existimos”, procurando ayudar al mundo de Mario Blanco, Paola Castro Ch. 220 manera particular y los valores describen cómo la compañía desea la vida cotidiana. (pp. 219-220)

Es importante que los valores individuales de los empleados sean compartidos por todos los integrantes de la organización, para que así tenga puntos en común y sumen esfuerzos para sacar adelante a la organización. Es importante señalar que cada institución tiene sus propios valores compartidos que es algo que caracteriza a la organización y la diferencia del resto.

Objeto de estudio del compromiso organizacional

Sobre el estudio del compromiso organizacional, Ruiz del Alva (2013) señala: *“El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado”*. (p.70). El objeto de estudio del compromiso que los empleados tienen con la organización puede estar en dirección a un ser humano, a una institución o la misma meta que se busca alcanzar. Es importante determinar cuál es el verdadero objeto del compromiso organizacional y direccionar la atención sobre ella.

El compromiso y el comportamiento organizacional

El compromiso organizacional no puede estar aislado del comportamiento de los empleados. Es por lo que se toma en cuenta a Navarro, Santillán y Bustamante (2007), quienes al respecto afirman que:

El compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables más estudiadas por el comportamiento organizacional; una de las razones

de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la organización suele ser un mejor predictor de la rotación y de la puntualidad. El compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización... (p.54).

Navarro, Santillán y Bustamante (2007) agregan que el compromiso organizacional que asume los cada uno de los trabajadores es muy importante para el desarrollo y crecimiento la empresa, puesto que suman esfuerzos para poder alcanzar las metas establecidas. Una organización que posee personal calificado y con un verdadero compromiso saldrá delante de sus metas.

Consecuencias del compromiso organizacional

La forma como los empleados de una organización se comprometan con esta, tendrá consecuencias sobre el desarrollo y crecimiento de la institución. Herrera (2009) al respecto refiere que:

Las consecuencias son los resultados esperados de individuos comprometidos reflejados en actitudes, comportamientos o acciones que tienen una relación directa o indirecta en la performance organizacional [...] Los beneficios de involucrarse, se expresa en una responsabilidad que adquiere el trabajador de sus resultados, el deseo de participar en el proceso de mejora continua y sentirse motivado e identificado con la organización. (p.7).

El autor afirma que las consecuencias del compromiso organizacional vienen a ser cada uno de los resultados de las conductas que presentan los empleados dentro de su ámbito laboral. Debido a ello sus actitudes, formas de comportarse, su actuar acciones deben ser adecuadas en todo momento.

Carencia de compromiso de los empleados

Una organización con carencias en cuanto al compromiso organizacional tendrá serias dificultades ya que el personal no se encontrará comprometido con su desarrollo. Al respecto, Soberanes y De la Fuente (2009) manifiestan que:

El que los empleados no se comprometan con la organización trae consigo la reducción de la eficacia de la organización, unos empleados comprometidos tienen una menor probabilidad de renunciar y aceptar contratarse con otra empresa. Por ello la organización no invierte en costos de rotación. Los empleados comprometidos y calificados no necesitan de ser supervisados, ya que conocen la importancia y valor de integrar sus metas con las de la organización, porque piensan en ambas a nivel personal. (124)

Soberanes y De la Fuente (2009) además aseguran que el verdadero compromiso con la organización es una verdadera ventaja ya que ello permite poder competir con las demás organizaciones que ofrecen similares productos y salir airoso. En la actualidad el compromiso que tiene cada uno de los empleados con la organización constituye una gran ventaja ya que ayuda a la organización a lograr sus metas.

Cada uno de los empleados debe asumir con responsabilidad que se requiere sus actitudes, teniendo como pilar velar por el crecimiento y desarrollo de la institución.

Dimensiones de compromiso organizacional

Para efectos de esta investigación se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Compromiso afectivo: (deseo)

Sobre el compromiso afectivo, Cabrera y Urbiola (2012) señalan que:

El compromiso afectivo se refiere al lazo emocional basado en el involucramiento e identificación con la organización. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan con la organización porque así quieren hacerlo. La cultura organizacional y los elementos simbólicos dentro de la organización funcionan como herramientas para reforzar este tipo de compromiso. (p.17).

Por su parte, Blanco y Castro (2011) al respecto sostienen que:

El compromiso afectivo es el lazo emocional que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. (p. 220).

Los autores antes mencionados afirman que este compromiso afectivo se encuentra relacionado con los sentimientos que el empleado tiene por la entidad a la cual le brinda sus servicios. Un empleado con un alto compromiso institucional se esforzará por realizar un trabajo eficiente y efectivo en favor de la propia institución.

Características del compromiso afectivo

Entre las características más importantes del compromiso afectivo, Ruiz (2013) menciona: “*Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría*”. (p.71). Si un empleado demuestra en todo momento las características indicadas, pues en todo momento se le verá con una buena disposición para realizar las cosas adecuadamente y transmitirá tranquilidad y confianza a los demás, asimismo generará un clima de armonía.

Valores del compromiso afectivo

Dentro de los valores del compromiso afectivo, Ruiz (2013) señala los siguientes: “*Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización*”. (p-71). Conocer los valores con los que cuenta este tipo de compromiso es muy importante y necesario ya que permite poder tener conocimiento de los valores que posee la organización para así poder ir adoptándolos y haciéndose parte de ella. Cada uno de los empleados debe de esforzarse por ensayar los valores institucionales.

Dimensión 2: Compromiso de continuación: (necesidad)

El compromiso de continuación dentro de una entidad es de suma importancia. al respecto, Blanco y Castro (2011) sostienen que:

Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y

dejarla. Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa. (p.220).

Por su parte, Cabrera y Urbiola (2012) afirman que: *“El compromiso de continuidad se refiere a que los empleados están conscientes de los costos que implicaría dejar la organización por lo necesitan permanecer en la organización”*. (p.17).

Estos autores concuerdan que el compromiso de continuación se encuentra direccionado al reconocimiento que el trabajador tiene por la institución a la cual le brinda sus servicios, puesto que le proporciona los recursos económicos necesarios para poder cubrir sus necesidades tanto personales como familiares y sociales.

Características del compromiso de continuidad

El compromiso de continuación posee las siguientes características según Ruiz (2013): *“Se siente obligado, por ejemplo, por el sueldo que percibe”*. (p.71). Si el empleado decide alejarse de la institución a la

cual le brinda sus servicios tendrá que comenzar de nuevo y ello le generaría de pronto desempleo, necesidades y ello no quiere el empleado, es por lo que decide continuar en la misma institución.

Valores del compromiso de continuación

Los valores del compromiso de continuación de un empleado en la organización son necesarios tenerlos en cuenta, Ruiz (2013) afirma que son: “*Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se “aceptan” a cambio del salario)*”. (p-71). Estos valores de este compromiso se encuentran en función a la permanencia del empleado dentro de su ámbito laboral y puesto de trabajo por un término de querer siendo parte de la institución por una necesidad de índole afectiva la cual le impulsa a seguir trabajando en ella ya que su retiro significaría un empezar de nuevo.

Dimensión 3: Compromiso normativo: (deber)

El compromiso normativo, es un tipo de compromiso que tiene que ver con la manera en la cual el empleado se siente parte de la empresa por los favores que le hizo. Al respecto, Blanco y Castro (2011) afirma que:

El compromiso normativo, es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre el costo de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. (p.221).

Cabrera y Urbiola (2012) al respecto afirman que: *“El compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación a continuar empleado. Ellos sienten que deben permanecer en la organización”.* (p.5).

Los autores señalan que el compromiso normativo se encuentra dirigido a la obligación y compromiso que los trabajadores sienten por la entidad en la cual trabajan debido a las recompensas o prestaciones que realizó la institución en favor de ellos, es decir existe un lazo moral el cual es difícil romper o resquebrajar.

Características del compromiso normativo

Ruiz (2013), señala entre las características del compromiso normativo a *“Lealtad, sentirse de fondo obligado”.* (p.71). El compromiso afectivo tiene características importantes, las cuales se

encuentran en función a la voluntad de seguir formando parte del personal que labora dentro de la entidad.

Valores del compromiso normativo

Todo compromiso posee sus propios valores, el compromiso afectivo no tendría por estar alejado de esta realidad. Al respecto, Ruiz (2013) manifiesta: “*Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)*”. (p-71). El compromiso normativo, se encuentra en función a cada uno de los beneficios que la organización hizo en favor del empleado, lo cual lo invita a seguir permaneciendo dentro de la institución y no tenga la suficiente voluntad para abandonar la organización en busca de una mejor calidad de vida o crecimiento profesional.

Capítulo 2: Justificación de este estudio

La importancia de la presente investigación se demuestra puesto que el compromiso institucional, las relaciones interpersonales y los conflictos laborales en función de las teorías presentadas en el marco teórico, permitirá la reflexión y debate sobre la importancia de dichas variables administrativas en el campo de la gestión pública, confrontar o verificar las teorías presentadas a fin de validar su utilidad en un contexto de institucionalidad. La revisión de los constructos teóricos permitirá llenar los vacíos del conocimiento y respaldar la teoría ya existente. Así mismo el aporte teórico permitirá recomendar futuras ideas de investigación e hipótesis para futuros estudios.

La investigación aplicada a la práctica

El desarrollo del presente libro permitirá en un primer paso diagnosticar los niveles de conflictos laborales, compromiso institucional y relaciones interpersonales que existen en la institución en estudio; de esta forma permitirán, estos resultados, tomar acciones tendientes a mejorar la gestión en la institución en estudio.

Igualmente es importante indicar que, en la institución en estudio, no se han realizado investigaciones que involucren realizar predicciones sobre los conflictos laborales a partir de otras variables predictoras.

Dichos resultados aportaran futuras propuestas investigativas que lleven a solucionar problemas que aquejan a las instituciones y redundan en problemas para los aparatos públicos.

Importancia social del tema investigado

El estudio permitirá dar las predicciones sobre el comportamiento de la variable conflicto institucional en relación con otras variables predictoras, lo que permite abordar dichas problemáticas y proponer posibles estrategias que garanticen un entorno saludable para el desarrollo laboral en espacios institucionalizados donde se presenten dicho problema.

Las relaciones interpersonales se tornan en la actualidad aspectos cruciales en el funcionamiento de las organizaciones públicas de quien depende los aspectos ligados al trabajo como la productividad, el desempeño, el clima, la calidad y salud ocupacional. Realizar estudios en instituciones públicas permitirá abordar un aspecto crucial y de mucha trascendencia porque son escenarios donde se incuban,

gestionan, norman, y evalúan las políticas públicas del sector, de quienes dependen el desarrollo sostenible en estos menesteres en nuestro país.

Dentro de este libro se estudia el origen del conocimiento de los constructos teóricos propuestos: conflictos laborales, relaciones interpersonales y compromiso organizacional. Brinda una revisión de las bases tanto filosóficas, sociológicas y psicológicas que se encuentran sustentando la aparición de dichas variables, la misma que data de los anales del conocimiento con los primeros pensadores y filósofos y como esta mirada inicial logra explicar aún en escenarios actuales y vigentes, cuya cronología y problemática del entorno no necesariamente es la misma.

Se presenta para este libro en cuanto las relaciones interpersonales, las teorías naturalistas, del pacto o contrato social o teoría del derecho natural. En cuanto al conflicto laboral, las teorías sociológicas conflictualistas y las liberales. Y en la variable compromiso institucional, se realiza un análisis sobre las dimensiones de la variable y la teoría de los tridimensional de los bienes de Aristóteles.

Problema de estudio

En un contexto de globalización y desarrollo económico, las naciones tienen que contar con instituciones sólidas, modernas, que puedan contribuir a la atención de los ciudadanos en los diferentes servicios; ello implica que la fuerza laboral involucrada en su conducción cuente con una fuerza laboral que cuente con el compromiso de estar a la altura de las exigencias.

La conflictividad laboral puede explicarse por la confluencia de una serie de procesos políticos, económicos, sociales y culturales; locales, nacionales o internacionales; que van más allá del ámbito propio de la organización empresarial. Tenemos así que en el origen de los conflictos laborales coexisten factores estructurales (la existencia de un sistema de relaciones de trabajo precario, mayoritariamente informal, asimétrico); económicos (expansión, recesión o crisis del aparato productivo); institucionales (problemas de regulación, fiscalización y cumplimiento); o políticos (posiciones radicales al interior de la empresa u organización gremial) Tejada (2015). Una intervención adecuada en la prevención y gestión de los conflictos laborales exige un análisis preciso y ponderado de cada una de estas dimensiones, con el objeto de definir competencias y líneas de acción

de acuerdo con las características, alcance y ubicación geográfica del conflicto.

INEI (2014), da cuenta en términos generales, que pese al contexto internacional de crisis económica, la economía peruana ha mantenido la tendencia positiva de crecimiento, esta expansión económica sostenida durante esta última década, es expresada en un crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) de 7.29% en el año 2014, la evolución de la demanda interna, como la mayor importación de bienes de consumo 21.68%, la demanda externa gracias a los mayores volúmenes de exportación 82.31%, sobre todo de productos no tradicionales (6.60%) como los no minero no metálicos, textiles agropecuarios siderometalúrgico y metalmecánicos. No obstante este proceso de crecimiento registrado en la última década, es importante señalar que el 2014 se caracterizó por un escenario internacional incierto, definido por la persistente crisis económica en algunos países europeos (Italia, España, Grecia, Irlanda, etc.), el estancamiento de la economía norteamericana (y la posibilidad de una crisis fiscal que afectaría principalmente a sus socios comerciales); el desaceleramiento de la economía china (que impacta básicamente en nuestras exportaciones de materias primas). Pero no solo crecieron las

industrias extractivas. Una serie de políticas orientadas a incentivar la inversión privada posibilitaron el crecimiento de otros sectores, como el sub sector agrícola, favorecido a su vez por condiciones climáticas y la disponibilidad del recurso hídrico; o el sector servicios financieros. En el caso de la actividad manufacturera, ésta incrementó su producción. La industria de prendas de vestir, el sector construcción creció en 15.17%. El sector comercio alcanzó un crecimiento de 6.71%. El sector de transporte y comunicaciones. El sector de servicios gubernamentales creció en 4.65% por el mayor servicio prestado del gobierno en el ámbito central y regional, un ejemplo de ello son los sectores de presidencia del consejo de ministros, economía y finanzas, agricultura y desarrollo e inclusión social.

La Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad ONDyS (2013), el aumento de la conflictividad laboral en el país durante la última década ha concitado el interés de cada vez más instituciones públicas y académicas. Se trata de un tema que ha sido abordado desde perspectivas teóricas, sociales y políticas diversas, sin que existan consensos acerca de su naturaleza y correcta definición. Dicha institución manifiesta que los conflictos laborales se dan cuando dos o más partes interdependientes perciben que sus intereses se

contraponen (metas incompatibles, escasez de recursos e interferencia de la otra parte para la consecución de sus metas u objetivos), adoptando acciones que pueden constituir una amenaza a las gobernabilidad y/o orden público, y para cuya resolución se requiere la intervención de los aparatos del Estado en calidad de mediador, negociador o garante de derechos.

Morgado (2011), los conflictos laborales son considerados conflictos sociales y suponen una serie de etapas que dan cuenta de su origen, desarrollo y desenlace, sin que exista necesariamente una estructura secuencial o lineal preestablecida. No obstante, resulta importante tener en cuenta las posibles etapas que pueden adoptar los conflictos laborales dado que en cada una de éstas se requiere implementar estrategias específicas de acuerdo con la naturaleza y estado de la controversia.

La presidencia de Consejo de Ministros PCM (2013), manifiestan que existen etapas que pueden adoptar los conflictos laborales en el aparato del estado, estos dependerán de su intensidad y clasificación, éstas inician con un problema, seguido por el conflicto emergente, crisis y podría llegar a la confrontación destructiva.

Asimismo, numerosos estudios dan cuenta que los conflictos laborales son consecuencia de múltiples factores, el estudio de estas permitirá predecir su presencia e intensidad.

Hipótesis

Hipótesis general

El modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión Interpersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Hipótesis específica 2

El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión Extrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones

Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Objetivos del estudio

Objetivo general

Determinar el modelo de regresión logístico que describe la relación entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Estimar el modelo de regresión logístico que describe la relación entre la dimensión Interpersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016

Objetivo específico 2

Estimar el modelo de regresión logístico que describe la relación entre la dimensión Extrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Capítulo 3: Marco metodológico del estudio

Variables de investigación

Variable Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales en el trabajo (y fuera, también) constituyen un factor crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, si pueden contribuir significativamente a ella. Billikopf (2003)

Variable Conflictos Laborales

Es un enfrentamiento de posiciones que surgen entre varias o un grupo de personas, porque el comportamiento de una perjudica al logro de objetivos de la otra”. González (2012)

Variable Compromiso institucional

Vínculo o lazo del individuo con la organización. En otras palabras, es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo mediante el cual los participantes organizacionales expresan su preocupación por la organización, su éxito y bienestar continuo. Domínguez, Ramírez y García (2013)

Metodología

EL presente libro basó su investigación en el enfoque cuantitativo cuya base filosófica es el positivismo. El enfoque cuantitativo refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación. Una vez planteado el problema de estudio, el investigador revisa los antecedentes y construye un *marco teórico* (la teoría que habrá de guiar su estudio), del cual deriva una o varias *hipótesis* (cuestiones que va a examinar si son ciertas o no) y las somete a prueba mediante el empleo de los diseños de investigación apropiados. Si los resultados corroboran las hipótesis o son congruentes con éstas, se aporta evidencia a su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas hipótesis. Al apoyar las hipótesis se genera confianza en la teoría que las sustenta. Si *no* es así, se rechazan las hipótesis y, eventualmente, la teoría. Así, las hipótesis se generan antes de recolectar y analizar los datos. La *recolección de los datos* se fundamenta en la medición (se miden las variables o conceptos contenidos en las hipótesis).

Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica. Para que una investigación sea creíble y aceptada por otros investigadores, debe

demostrarse que se siguieron tales procedimientos. Como en este enfoque se pretende *medir*, los fenómenos estudiados deben poder observarse o *referirse* al “mundo real”. Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben *analizar* con *métodos estadísticos*. Los análisis cuantitativos se interpretan a la luz de las predicciones iniciales (hipótesis) y de estudios previos (teoría). La interpretación constituye una explicación de cómo los resultados encajan en el conocimiento existente. Creswell (2013) citado por Hernández, Fernández y Baptista, (2014).

Sanchez y Reyes (2015), señalan que el positivismo es una corriente que ha tenido una gran influencia y aun la tiene. Postula que solo el conocimiento proveniente de las ciencias empíricas es válido. El positivismo asume que existe un método específico mediante el cual el sujeto puede acceder a conocer de manera absoluta al objeto de conocimiento. Este método, asume, es el mismo para todo los campos de la experiencia, tanto en las ciencias naturales como en las ciencias sociales. El positivismo crítica y rechaza los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, no acepta la reflexión que no pueda fundar

enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

El paradigma positivista ha privilegiado los métodos cuantitativos en el abordaje de la investigación. En particular, la investigación educativa de corte positivista adopta el enfoque cuantitativo. Para los positivistas el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que puede estudiar el objeto, la realidad social y humana “desde afuera”. El positivismo supone que el investigador puede ubicarse en una posición neutral y que sus valores no influyen en los resultados de su investigación. La concepción dialéctica del conocimiento propone que el sujeto construye el objeto de conocimiento, y que esta construcción está mediada por las experiencias previas del sujeto, sus creencias, valores, temores, preferencias, intereses, etc., así como la preparación que tenga acerca del instrumento que utiliza para conocer.

El enfoque positivista pretende el establecimiento de leyes generales, interesa el establecimiento de leyes con el fin de predecir y controlar.

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo, este consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles

respuestas y soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con el constructo teórico señalado. Cegarra (2011).

El nivel de investigación, según Sanchez y Reyes (2015), es predictivo, pretenden anticipar la ocurrencia de determinados fenómenos. A partir de datos de las circunstancias actuales, pretenden realizar estimaciones de comportamientos futuros de un fenómeno. Es decir, los estudios predictivos buscan la estimación probabilística de eventos.

Tipo de estudio

La presente investigación fue una investigación básica, como lo definen Meza, Cevallos y Reyes (2012): *“La investigación básica es la actividad orientada a la búsqueda de un fin práctico, tiene como fin crear un cuerpo de conocimientos”* (p.89). La investigación básica también es llamada por algunos investigadores pura o fundamental, porque tiene como fin aportar un cuerpo de conocimientos científicos, sin que el investigador deba preocuparse por la utilidad práctica en el momento; su interés es obtener información para incrementar el conocimiento

Respecto al método empleado, la presente investigación utilizó el hipotético deductivo, el cual permitió contrastar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque busca la objetividad y medir la variable del objeto de estudio. En relación con el método hipotético deductivo Rosales (1988) citado en Quispe (2011) refiere que:

Tras la aplicación de los métodos deductivos o inductivos surge el método hipotético deductivo, como instrumento más perfecto que los anteriores, que intenta recoger en síntesis las características más positivas de los mismos. En él y a través de un proceso inductivo se formula una hipótesis, de la que después se derivarán unos supuestos e implicaciones a través de cuyo contraste con la realidad se centrará de verificar la hipótesis de partida. (p.203)

En tal sentido el método hipotético deductivo empleado permitió probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

Diseño

Esta investigación es no experimental “*siendo estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos*”. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Siendo el nivel predictivo, existe una variable endógena que se predice que es los conflictos laborales y variables predictoras que son las relaciones interpersonales y el compromiso organizacional.

Población, muestra y muestreo

Población

Una vez definida la unidad de análisis, se procedió a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Esta definición coincide con la de Lepkowski (2008). Para la investigación la población estuvo constituida por 122 Trabajadores Administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento que laboran en la Oficina central en el año 2016 en la Ciudad de Lima.

Criterios de inclusión

Ser trabajadores Administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016, voluntarios y que se encontraron el día de la encuesta.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este apartado del libro se describen las bondades de los instrumentos, por tal se consideran los siguientes pasos: redefiniciones fundamentales, revisión enfocada de la literatura en instrumentos pertinentes, identificación del dominio de las variables a medir y sus indicadores, construcción del instrumento, la prueba piloto, la elaboración de la versión final del instrumento o sistema y su procedimiento de aplicación, obtener autorizaciones para aplicar el instrumento y la administración del instrumento. Bernal (2014).

Técnicas

La Encuesta:

Para la presente investigación la técnica de recolección de información fue la encuesta, debido que técnicamente construido registra con veracidad la problemática existente, pues son los propios actores los

que emiten la información que se realiza posteriormente y que permite incluso la validación de la hipótesis.

Instrumentos

El cuestionario:

Método que utiliza un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio y que el sujeto investigado llena por sí mismo. Se escogió este instrumento debido a que el cuestionario puede aplicarse a grupos o individuos estando presente el investigador. Dentro de sus ventajas: costo relativamente bajo, proporciona información, en un periodo breve, sobre un mayor número de personas, fácil para obtener, cuantificar, analizar e interpretar datos, menores requerimientos de personal capacitado, mayor posibilidad de mantener anonimato de los encuestados y de esta forma los encuestados se muestran más dispuestos a brindar información real y eliminación de los sesgos que introduce el encuestador. Tamayo y Tamayo (2012).

Ficha Técnica

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Compromiso Institucional

Autores: Adaptado por Professionals On Line.

Año: 2014

Objetivo: Esta escala aprecia las características y dimensiones del Compromiso Organizacional y describe los diferentes aspectos como son el Afectivo, de Continuidad y Normativo

Población: Personal Administrativo.

Número de ítem: 18

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El sujeto marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere respecto a su Institución.

Escala: De Likert

Niveles o rango: Se establecen los siguientes

Nivel	Rango
Bajo	18-42
Medio	43-67
Alto	68-90

Ficha Técnica

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Relaciones Interpersonales

Autores: Rafaela Vilches Adaptado Por Professionals On Line

Año: 2016

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Evaluar las Relaciones Interpersonales en sus distintas dimensiones.

Número de ítem: 31

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El sujeto marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere como realidad más adecuada a la pregunta.

Escala: De Likert

Niveles o rango: Se establecen los siguientes

Nivel	Rango
Aceptables	115-155
Regulares	73-114
Inacceptables	31-72

Ficha Técnica

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Conflictos Laborales

Autor: Professionals Online

Año: 2016

Objetivo: Evaluar la prevalencia de conflictos laborales en una organización en sus distintas dimensiones.

Población: Trabajadores Administrativos

Número de ítem: 20

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El sujeto marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere respecto a su institución.

Nivel	Rango
Alta Prevalencia	112-150
Mediana Prevalencia	71-111
Baja Prevalencia	30-70

Los instrumentos propuestos se presentan en el Anexo 2.

Métodos de análisis de datos”

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado del programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para contrastar las hipótesis (para la predicción) se aplica la estadística no paramétrica, mediante la regresión logística.

Validez y Confiabilidad”

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: *confiabilidad, validez y objetividad*.

Validez

La validez de los instrumentos en el presente estudio se realizó por el juicio de expertos, que presenta resultados.

Se utilizarán los siguientes aspectos de validación:

Indicadores

Criterios

Claridad: Está formulado con lenguaje apropiado y específico. Se entiende sin dificultad alguna.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente dimensión específica del constructo.

Pertinencia: El ítems pertenece a la dimensión y variable.

Tabla 1: Relación de Validadores

Validador	Resultados
Dr. Morillo Flores John Janel	Suficiente y aplicable
Dra. Rivera Lozada Oriana	Suficiente y aplicable
Dra. Garro Aburto Luzmila	Suficiente y aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de una medición o de un instrumento, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de fiabilidad. Quero (2010) define a la confiabilidad como: “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 67).

La confiabilidad de los instrumentos fue obtenida mediante la aplicación del coeficiente “Alfa de Cronbach”, porque son variables

cualitativas con escala Likert, este coeficiente arrojó el grado en que el instrumento es confiable.

Para el caso de la variable Conflictos Laborales al ser Dicotómica el empleará el estadístico KR-20.

Tabla 2: Confiabilidad Cuestionario de Compromiso Institucional

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	18

Interpretación:

Considerando la siguiente escala De Vellis (2006)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.

- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.80 indica que el grado de confiabilidad del instrumento es bueno.

Tabla 3: Confiabilidad Cuestionario Relaciones Interpersonales

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	31

Interpretación:

Considerando la siguiente escala De Vellis (2006)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.

- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy bueno.

Tabla 4: Confiabilidad cuestionario de Conflictos Laborales

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

KR-20	N de elementos
,956	30

Interpretación:

Considerando la siguiente escala De Vellis (2006)

- Por debajo de .60 es inaceptable

- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de KR-20 superior a 0.20 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es bueno.

Aspectos éticos

Se consideró los siguientes:

- Reserva de identidad de los participantes,
- Autorización y conocimiento informado del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento,
- Citas de los textos y documentos consultados
- No se manipularon los resultados.

Capítulo 4: Resultados

Descripción

Tabla 5: Distribución de trabajadores administrativos según relaciones interpersonales en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inaceptables	13	10.7	10.7
Regulares	22	18.0	28.7
Aceptables	87	71.3	100.0
Total	122	100.0	

Fuente: Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento

En la Tabla 5 se observa que, del total de trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento encuestados sobre relaciones interpersonales, el 10.7% tienen un nivel inaceptable, 18% regulares y 71.3% aceptables.

Tabla 6: Distribución de trabajadores administrativos según compromiso institucional en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	16	13.1	13.1
Medio	23	18.9	32.0
Alto	83	68.0	100.0
Total	122	100.0	

Fuente: Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento

En la Tabla 6 se observa que del total de trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento encuestados

sobre compromiso institucional, el 13.1% tienen un nivel de bajo, 18.9% medio y 68% alto.

Tabla 7: Distribución de trabajadores administrativos según conflictos laborales en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja prevalencia	66	54.1	54.1
Mediana prevalencia	32	26.2	80.3
Alta prevalencia	24	19.7	100.0
Total	122	100.0	

Fuente: Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento

En la Tabla 7 se observa que del total de trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento encuestados sobre conflictos laborales, el 54.1% tienen una baja prevalencia, 26.2% mediana prevalencia y 19.7% alta prevalencia.

Tabla 8: Distribución de trabajadores administrativos según dimensión intrapersonal de conflictos laborales en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja prevalencia	71	58.2	58.2
Mediana prevalencia	25	20.5	78.7
Alta prevalencia	26	21.3	100.0
Total	122	100.0	

Fuente: Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento

Se observa en la Tabla 8 que del total de trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento encuestados sobre dimensión intrapersonal de conflictos laborales, el 58.2% tienen una baja prevalencia, 20.5% mediana prevalencia y 21.3% alta prevalencia.

Tabla 9: Distribución de trabajadores administrativos según dimensión extrapersonal de conflictos laborales en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2016

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja prevalencia	68	55.7	55.7
Mediana prevalencia	34	27.9	83.6
Alta prevalencia	20	16.4	100.0
Total	122	100.0	

Fuente: Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento

Se observa en la Tabla 9 que del total de trabajadores administrativos del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento encuestados sobre dimensión extrapersonal de conflictos laborales, el 55.7% tienen una baja prevalencia, 27.9% mediana prevalencia y 16.4% alta prevalencia.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

Ho: El modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional no es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

H1: El modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Tabla 10: Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo

		Chi cuadrado	Gl	Sig.
Paso 1	Paso	24,415	2	,000
	Bloque	24,415	2	,000
	Modelo	24,415	2	,000*

Decisión: Como **p-value***= **0.00** < **0.05**, se rechaza Ho y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es

significativo, es decir que las variables independientes explican o influyen significativamente en la variable dependiente.

Tabla 11: Resumen del modelo

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	93,566 ^a	,181	,288

Además, según la tabla 11, el 28.8% de la variación de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

Tabla 12: Variables en la ecuación

		B	E.T.	Wald
Paso 1 ^a	X1_Relaciones	-1,994	,698	8,168
	X2_COMpromis o	-,557	,694	,643
	Constante	,036	,358	,010

Siendo la ecuación estimada:

$$Y = \frac{e^{f(x)}}{1 + e^{f(x)}} \text{ donde: } f(x) = 0.036 - 1.994x_1 - 0.557x_2$$

Sub hipótesis1

Ho: El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional no es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

H1: El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Tabla 13: Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo

		Chi cuadrado	Gl	Sig.
Paso 1	Paso	21,663	2	,000
	Bloque	21,663	2	,000
	Modelo	21,663	2	,000*

Decisión: Como **p-value***= **0.00** < **0.05**, se rechaza Ho y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los

Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016

Tabla 14: Resumen del modelo

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	104,742 ^a	,163	,252

Además, según la tabla 10, el 25.2% de la variación de la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

Tabla 15: Variables en la ecuación

		B	E.T.	Wald
Paso 1 ^a	X1_Relaciones	-1,526	,652	5,485
	X2_COMpromiso	-,844	,652	1,673
	Constante	,082	,356	,052

Siendo la ecuación estimada:

$$Y = \frac{e^{f(x)}}{1 + e^{f(x)}} \text{ donde: } f(x) = 0.082 - 1.526x_1 - 0.844x_2$$

Sub hipótesis2

Ho: El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión extrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional no es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

H1: El modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones exterpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Tabla 16: Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo

		Chi cuadrado	Gl	Sig.
Paso 1	Paso	34,475	2	,000
	Bloque	34,475	2	,000
	Modelo	34,475	2	,000*

Decisión: Como **p-value***= **0.00** < **0.05**, se rechaza Ho y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones extrapersonales y el

Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Tabla 17: Resumen del modelo

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	74,382 ^a	,246	,417

Además, el 41.7% de la variación de la dimensión extrapersonal de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

Tabla 18: Variables en la ecuación

		B	E.T.	Wald
Paso 1 ^a	X1_Relaciones	-3,021	,867	12,152
	X2_COMpromis o	-,364	,794	,210
	Constante	,005	,364	,000

Siendo la ecuación estimada:

$$Y = \frac{e^{f(x)}}{1 + e^{f(x)}} \text{ donde: } f(x) = 0.005 - 3.021x_1 - 0.364x_2$$

Capítulo 5: Discusión y conclusiones.

Discusión de los hallazgos encontrados

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 1, Como $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$, se rechaza H_0 y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo, es decir que las variables independientes explican o influyen significativamente en la variable dependiente, esto es, el 25.2% de la variación de la dimensión intrapersonal de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo específico 2, como $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$, se rechaza H_0 y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión extrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo, es decir que las variables independientes explican o influyen significativamente en la variable dependiente, esto es, el

41.7% de la variación de la dimensión extrapersonal de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

De los hallazgos encontrados en cuanto al objetivo general, Como $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$, se rechaza H_0 y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que el modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo, es decir que las variables independientes explican o influyen significativamente en la variable dependiente, esto es, el 28.8% de la variación de los Conflictos Laborales de los trabajadores es explicado por Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional.

Igualmente, de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Cámara, (2012), puesto que coincide en afirmar que un ambiente positivo en las relaciones humanas es esencial para el desarrollo del personal. Propicia una moral alta en la organización y, a su vez, más altos niveles de eficiencia en la producción. Ese es un aspecto que el gerente o jefe de agencia debe considerar con mucha atención; las relaciones entre organizaciones de empleadores y de trabajadores, entre si o con el estado como

intermediario, se conocen como diálogo social. Estas relaciones laborales se basan en el principio del tripartismo, que supone que las cuestiones más importantes vinculadas con el empleo deben resolverse entre las tres partes principales implicadas: el estado, el capital y el trabajo

Así mismo de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Fernández (2010), puesto que coincide en afirmar que

Igualmente de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Pérez (2014), puesto que coincide en afirmar que “el deterioro del ambiente laboral, la frágil calidad de vida en el trabajo y el empobrecimiento de las relaciones personales, se acompañan, además de una disminución en el rendimiento individual y en la productividad organizacional, de la presencia permanente de conflictos interpersonales; los trabajadores no soportan que les dirijan la palabra o que les digan que algo no está bien, pero tampoco son capaces de brindar apoyo traducido en escucha, consejos o asesoría técnica”.

Conclusiones

La presente investigación demuestra que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión Interpersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

La presente investigación demuestra que el modelo de regresión logístico estimado entre la dimensión Extrapersonal de los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

La presente investigación demuestra que el modelo de regresión logístico estimado entre los Conflictos Laborales frente a las Relaciones Interpersonales y el Compromiso Institucional es significativo en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento en el año 2016.

Referencias Bibliográficas

- Adams, JS (1963). Hacia una comprensión de la inequidad. *Revista de psicología social y anormal*, 67 (5), 422-436.
<https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Alcántara (2011). Violencia doméstica contra las mujeres: ¿cuándo y cómo surge como problema de salud pública? *Salud pública de México*, ISSN 0036-3634, págs. 505-511.
- Alvarez, M. (2013). *Cómo influye la autoestima en las relaciones Interpersonales*. España: Fondo Editorial de Almería.
- Araujo, G. (2010). Concepto de conflicto intrapersonal, opinión, ejemplo. Recuperado de:
<http://conflictosintrapersonales.blogspot.pe/2010/07/concepto-de-conflicto-intrapersonal.html>.
- Barón, E. (2006). Manejo de conflicto. Recuperado de:
<http://www.gestionsocial.org/archivos/00000386/BaronResolConflicto.pdf>.
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la investigación*. Administración,

- economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial Pearson.
- Billikopf, G. (2003). Las relaciones interpersonales. California: (s.e).
- Blackwell, LS. & Wigfield, A., (2002). Mediadores psicológicos del alumno rendimiento durante la transición a la escuela secundaria: Universidad de Columbia, Nueva York.
- Blanco, M. y Castro, P. (2011). Análisis comparativo del compromiso organizacional manifestado por madres y mujeres sin hijos. Perú: (s.e)
- Cabrera, J. y Urbiola, A. (2012). Compromiso organizacional y estrés ocupacional: estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas en Costa Rica. Costa Rica: Revistageye.
- Cámara, S. (2012). Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira. Tesis Doctoral). Universidad de Cádiz. España.
- Cegarra, J. (2011). Metodología de la investigación científica y tecnológica. Diaz de Santos.
- Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013). Sistemas de resolución de conflictos

laborales: Directrices para mejorar el desempeño. Italia (s.e)

Codina, A. (2016). Análisis de problemas y toma de decisiones. Reto principal para una gerencia efectiva. Recuperado de: <http://www.degerencia.com/articulo/analisis-de-problemas-y-toma-de-decisiones-reto-principal>.

Cohen, JS. (2003). Partido sobre política: el impacto dominante de la influencia del grupo en las creencias políticas. *Revista de personalidad y psicología social*, 85 (5), 808–822. DOI: 0022-3514.85.5.808

Cohen, JS (2009). Entrenamiento en mindfulness interpersonal para el bienestar: un estudio piloto con estudiantes graduados de psicología. *Teachers College Record*, 111 (12), 2760–2774.

Coser, L. (1970). Nuevos aportes a la teoría del conflicto social, Buenos Aires, Amorrortu.Arias-

Dahrendorf, R. (1992). Hacia una teoría del conflicto social, en Amitai y Eva Etzioni (Comp.) *Los cambios sociales*, México, Fondo de Cultura Económica.

De Vellis G, (2006). La medición en ciencias sociales y en la psicología, en *Estadística con SPSS y metodología de la*

investigación, México: Trillas.

De Fruyt, F. y Bouwen, R. (2004). Valores laborales y rasgos de personalidad como predictores de intereses emprendedores y socioprofesionales. *Personalidad y diferencias individuales*, 36 (2), 349–364.

Díaz, J. (2013). *Administración de Empresas: Reflexiones Generales*. Lima Perú. ProfessionalsOn Line SAC.

Domínguez, L., Ramírez y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. México: (s.e)

Fernández, E. (2010). Predictores emocionales y cognitivos del bajo rendimiento académico: un enfoque biopsicoeducativo académico: un enfoque biopsicoeducativa. Universidad de Malaga. España.

Finegan, JE (2000). El impacto de los valores de la persona y la organización en el compromiso organizacional. *Revista de psicología ocupacional y organizacional*, 73 (2), 149-169. DOI: 096317900166958

Fischer, K. y Smith, T (2006). Dynamic development of action, thought, and emotion. *Theoretical models of human*

developmet. Handbook of child psychology (6th ed. Vol. 1, pp. 313-399). New york: Wiley

García, D. (2012). Introducción a la teoría de la negociación. Recuperado de: <http://www.mediation.org/education/capitulo-1-5.pdf>

García, M. e Ibarra, L. (2012). Compromiso organizacional. México: (s.e)

Gomez, F. (2013). Conflicto en las organizaciones y mediación. Recuperado de: http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf?sequence=1

González, G. (2012). Los conflictos en la empresa. Definición, análisis y soluciones. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/los-conflictos-en-la-empresa-definicion-analisis-soluciones/>

González, T.F y Guillén, M. (2008): “Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment”, *Journal of Business Ethics*, vol.78, nº 3, pp. 401-414.

Gounaris, S., (2006), Internal-market orientation and its

measurement *Journal of Business Research*, 59 (2006), pp. 432-448

Grajales, T. (2001). Estudio de la validez factorial del Maslach Burnout Inventory versión Española en una población de profesionales mexicanos. Línea de Investigación: Instrumentos de medición SELA. 1-10

Greenberg, J. (1990). Manejar las impresiones de la justicia organizacional. En *BM Investigación en comportamiento organizacional*: Vol. 12, 11 - 157 . Greenwich, CT : JAI Press.

Guillen, C. y Guil R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones*. Madrid España: McGraw Hill.

Hellriegel, D. Slocum, J. y Woodman, R. (1999), *Reseña de Comportamiento organizacional* núm. 7, pp. 171-173 Universidad de Lima, Perú.

Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a ed.) México: Mc Gram - Hill.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de C.V: Editores, S.A.

- Herrera, D. (2009). Teorías contemporáneas de la motivación: una perspectiva aplicada. Lima: Fondo editorial de la PUCP. 334 p. ISBN 978-9972-429-07-1-2021. ISSN: 0254-9247.
- Hofstede, G. (1980). Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, CA: Sage
- Huseman, RC. Y Hatfield, JD (1990). Teoría de la equidad y la matriz gerencial. Formación y revista de desarrollo, 44 (4), 98-103.
- INEI (2014). Evolución de la pobreza monetaria 2009-2014. https://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informetecnico_pobreza2014.pdf
- Martin, CL., y Bennett (1996). El papel de los juicios de justicia para explicar la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional. Gestión de grupos y organizaciones, 21 (1), 84-104.
- Mendoza, J. (2014). Introduction to Psychological Measurement. McGraw Hill. México.
- Meyer, J.P. y Allen. N.J.,(1997). Organizacional Basado en el Modelo de Meyer y Allen en una Empresa de Telecomunicaciones. Tesis de grado. La Paz: Universidad Católica Boliviana. Pág.

25.

Meza, E., Cevallos, F. y Reyes, I. (2012). Bases Teórico Práctico para elaborar la matriz de consistencia en proyectos de investigación. Lima, Perú. Grafica Melisa.

Meyer, JP y Herscovitch, L. (2001) Compromiso en el lugar de trabajo: hacia un modelo general. Revisión de la gestión de recursos humanos, 11, 299-326.
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)

Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991): “A three component conceptualization of organizational commitment”, Human Resource Management Review, 1, pp. 61-98.

McNeill, D. (1985). ¿Crees que los gestos no son verbales? Psychological Review, 92 (3), 350-371.
<https://doi.org/10.1037/0033-295X.92.3.350>

Miranda, J. (2013), Plagio y otros traspasos literario-científicos en medicina y particularmente en anestesiología, Revista Colombiana de Anestesiología, vol. 39, núm. 2, pp. 217-219.

Mojica, A (2015). Administración de Conflictos. Recuperado de:
<http://www.gestiopolis.com/los-conflictos-en-la-empresa->

definicion-analisis-soluciones/

Moorman, RH (1991). Relación entre la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional. *Revista de psicología aplicada*, 76 (6), 845–855. DOI: 0021-9010.76.6.845

Morgado (2011), *Manual de psicología del desarrollo aplicada a la educación*. Información del artículo La familia como contexto de desarrollo infantil. 37-60, editorial Pirámide.

Morrow, P. (1993) *La teoría y medición del compromiso laboral*. Prensa JAI, Greenwich.

Mujica, Y. (2008). *Proceso de comunicación y sus elementos*. República Bolivariana de Venezuela: Fondo Editorial Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Narver, J. C.& Slater, S. F.(1999). Creating a market orientation. *Journal of market focused management*,2 (3), 241-255.

Navarro, E., Santillán, G. y Bustamante, C. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. México: CIEA.

Navarro, F. (2016). *El concepto de medio ambiente de trabajo*. Recuperado de:

<http://www.ebah.com.br/content/abaaafzukaj/el-concepto-medio-ambiente-trabajo>.

Niehoff , B.P. & Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.

Nonaka,I. (2011). The wise leader. how ceos can learn practical wisdom to help them do what's right for their companies-and society. *Harvard businessreview*(May 2011), 59-67.

Lam, S., Schaubroeck, J., y Aryee, S (2002). Relationship between organizacional justice and employee work aoutcomes: a cross-national study. *Journal of organizational Behavior*, 23, 1-18.

Lepkowski, James M. y col. (Eds) 2008. *Avances en la metodología de encuestas telefónicas*. Hoboken, Nueva Jersey: John Wiley & Sons.

Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad ONDyS (2013). PNP se incorpora a Programa de Alerta y Respuesta Temprana de Conflictos Sociales. <http://www.pcm.gob.pe/2013/06/policia-nacional-se-incorpora-a-programa-de-alerta-y-respuesta->

temprana-de-conflictos-sociales/

Ostau, F. (2014). La sociabilidad y la solidaridad como elementos culturales de la protección social. Colombia: (s.e)

Pereda, N. (2014). ¿Uno de cada cinco?: Victimización sexual infantil en España. Papeles del Psicólogo, 37 (2), 126-133. ISSN: 0214-7823.

Pérez, R. (2014). Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas. (Tesis Doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú.

Piaget, J. (1970). Evolución intelectual desde la adolescencia hasta la adultez. En: Tercera Convención Internacional y Entrega de premios FONEME (págs. 157-164). Milán: Foneme.

Presidencia de Consejo de Ministros PCM (2013). Decreto Supremo N° 042-2018-PCM, https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=145&id_tema=5&ver=D#.YCiXLSRKiUk

Piercy, NF (1995) La satisfacción del cliente y el mercado interno: comercializar a nuestros clientes con nuestros empleados.

Revista de práctica de marketing, V. 1, 22-44.

Procel, P. (2012). Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral. Ecuador: ESPE

Portocarrero, G. (2014). Perspectivas sobre el nacionalismo en el Perú. Lima: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú. 319 pp.

Quispe, V. (2011). Propuesta para una nueva educación y escuelas peruanas. Perú. Fondo Editorial EduCoop.

Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach, Telos. Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias sociales. Universidad Rafael Beloso Chacín. ISSN 1317-0570- Vol, 12(2): 248-252.

Randall, DM y Cote, JA (1991). Interrelaciones de constructos de compromiso laboral. Trabajo y ocupaciones, 18 (2), 194-211. <https://doi.org/10.1177/0730888491018002004>.

Ríos, M., Del Rayo, M., y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. México: (s.e).

Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional: Conceptos,

controversias, aplicaciones. Mexico D.F. Pearson.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. N.York: Free Press.

Ruiz del Alva, J. (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. España: Fondo Editorial Universidad de Málaga.

Ruiz, J. (2013). *El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno*. España: Fondo editorial Universidad de Malaga.

Schwartz, D. (1993). La construcción y transferencia analógica de visualizaciones simbólicas. Volumen 30/N 10. *Journal of Research in Science Teaching*.
<https://doi.org/10.1002/tea.3660301011>

Sánchez, H. & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Editorial Bussines Suport.

Schwartz, SH y Sagiv, L. (1995). Identificar aspectos específicos de la cultura en el contenido y la estructura de los valores. *Revista de psicología transcultural*, 26 (1), 92-116.
<https://doi.org/10.1177/0022022195261007>

Soberanes, L. y de la fuente, A. (2009). *El clima y el compromiso*

organizacional en las organizaciones. Recuperado de:
<http://docplayer.es/14167489-El-clima-y-el-compromiso-organizacional-en-las-organizaciones.html>.

Tamayo y Tamayo, M. (2002). Aprender a investigar. Módulo: El proyecto de investigación, Colombia, Serie de textos universitarios Universidad ICESI.

Tejada, J. (2015). Evaluación de competencias profesionales en educación superior: retos e implicaciones. *Educación XX1*, 19(1). doi:<https://doi.org/10.5944/educxx1.12175>

Torres, B. (2007). Metodología de la Investigación Científica. Perú. Fondo Editorial Universidad San Marcos.

Valdez, R. y Solorsano, C. (2003). Violencia de género y otros factores asociados a la salud emocional de las usuarias del sector salud en México. *Salud pública de México*, ISSN 0036-3634, págs. 250-258.

Wasti, SA (2003). Compromiso organizacional, intenciones de rotación e influencia de los valores culturales. *Revista de psicología ocupacional y organizacional*, 76, 303-321. <https://doi.org/10.1348/096317903769647193>

Descubre tu próxima lectura

Si quieres formar parte de nuestra comunidad,
regístrate en <https://www.grupocompas.org/suscribirse>
y recibirás recomendaciones y capacitación



   @grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

Isabel Menacho Vargas

Doctora en Administración de la educación y Gestión pública y Gobernabilidad, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Maestra en Evaluación y Acreditación de la Calidad educativa, maestrando en Psicología educativa y en educación en la mención de currículo en la UNMSM y la PUCP. Correo: isabelmenachov@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6246-4618> y <https://scholar.google.com/citations?user=h9tyH4kAAAAJ&hl=es&-citsig=AMD79002s9rDyIogXhfVlaZykfgqFJdvoQ>

Nancy Elizabeth Alberca Pintado

Doctora en Gestión Pública y gobernabilidad Universidad César Vallejo. Maestra en Docencia y Gestión Educativa Universidad César Vallejo. Correo: nalbercapintado@gmail.com y nalbercap@unmsm.edu.pe, ORCID: 0000-0002-0543-1999 y <https://scholar.google.com/citations?authuser=1&user=RumgGHEAAAAJ>

Jose Luis Camarena Mucha

Arquitecto, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. Maestro en Gerencia de la Construcción Moderna, Universidad Federico Villarreal, Lima, Perú y Maestro en Gestión Pública, Universidad Federico Villarreal, Lima, Perú. Correo: arq.jlcamarena@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6133-8787 y https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&hl=es&user=hnetDC4AAAAJ

Carlos Luy-Montejo

Doctor en Educación y Docencia Universitaria, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Maestro en Educación con mención en Ciencias Religiosas e Investigación, Universidad Los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú. Correo: fracarlitos@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0824-7959 y <https://scholar.google.com/citations?user=aoRzuhQAAAAJ&hl=es>

Héctor Raúl Santa María Relaiza

Doctor en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo. Maestro en Docencia y Gestión Educativa, Universidad César Vallejo. Correo: elsanta17@gmail.com, hsantamariar@ucvvirtual.edu.pe. ORCID: 0000-0002-4546-3995 y https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=_XPI4CEAAAAJ

ISBN: 978-9942-33-361-2



@grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

