

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Conflicto organizacional y productividad de empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín 2020**

Para optar : El título profesional de Licenciada en Administración

Autor (es) : Bach. YESENIA HEYDI DIONISIO MELO

Bach. ALICIA JACKELINE POMA SOSA

Asesor: Mtro. Jéssica Giovanna Santivañez Contreras de Jaime

Línea de Investigación: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio : 29.12.2020

Fecha de Culminación : 28.12.2021

Huancayo – Perú

2024

**Hoja de aprobación de jurados**

**TESIS**

Conflicto organizacional y productividad de empleados  
nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura  
Junín 2020

**PRESENTADA POR:**

Bach. YESENIA HEYDI DIONISIO MELO

Bach. ALICIA JACKELINE POMA SOSA

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**APROBADO POR LOS SIGUIENTES JURADOS:**

PRESIDENTE: Dr. AGUEDO BEJAR MORMONTOY

PRIMER MIEMBRO: Mtro. MUNIVE ORREGO VILMA HERMELINDA.

SEGUNDO MIEMBRO: Dr. GUTIERREZ OZEJO PEDRO LUIS

TERCER MIEMBRO: Mtro. CARDENAS CABELLO LUZ DE AURORA

Huancayo, agosto de 2024

**Asesora**

**Mtro. Jessica Giovanna Santivañez Contreras de Jaime**

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo al divino creador por llenarnos de sabiduría día a día.

A nuestros padres por apoyarnos incondicionalmente, brindándonos consejos y compañía.

A nuestros maestros, por su contribución constante para poder realizar la tesis y culminarla. A todos ellos por su guía para realizarnos profesionalmente y lograr nuestras metas y objetivos.

Las Autoras

## **Agradecimiento**

Primeramente, debemos agradecer al divino creador por protegernos siempre y llenarnos de fuerza para superar los desafíos y obstáculos que encontramos a lo largo de nuestras vidas.

A nuestros padres quienes estuvieron a nuestro lado en todo momento otorgándonos su apoyo incondicional y brindándonos lo mejor de ellos.

A nuestros maestros, por ser nuestros instructores día a día para poder tener conocimiento amplio y pleno para el desarrollo de nuestro profesionalismo.

A la Dirección Regional de Agricultura Junín, por permitirnos ejecutar nuestra investigación y su apoyo constante.

**ALICIA Y YESENIA**

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0397 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### CONFLICTO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD DE EMPLEADOS NOMBRADOS Y CONTRATADOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA JUNÍN 2020

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. DIONISIO MELO YESENIA HEYDI**  
**Bach. POMA SOSA ALICIA JACKELINE**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **MTRO. SANTIVAÑEZ CONTRERAS DE JAIME JESSICA GIOVANNA**

Fue analizado con fecha **10/09/2024**; con **103 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

**Excluye citas.**

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **21** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Version 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 10 de septiembre del 2024.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

**Contenido**

Asesora	3
Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Contenido	7
Contenido de Tablas	11
Contenido de Figuras	12
Resumen	13
Abstract	14
Introducción	15
CAPÍTULO I	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1. Descripción de la realidad problemática.	17
1.2. Delimitación del problema.	23
1.2.1. Delimitación Espacial.	23
1.2.2. Delimitación Temporal.	23
1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática.	24
1.3. Formulación del problema.	24
1.3.1. Problema General.	24
1.3.2. Problema (s) Específico (s)	25
1.4. Justificación.	25

1.4.1. Social.	25
1.4.2. Teórica.	25
1.4.3. Metodológica.	26
1.5. Objetivos.	26
1.5.1. Objetivo General.	26
1.5.2. Objetivo(s) Específico(s).	26
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>27</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>27</b>
2.2. Bases Teóricas o Científicas.	35
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>47</b>
<b>HIPÓTESIS</b>	<b>47</b>
3.1. Hipótesis General.	47
3.2. Hipótesis (s) Específica (s).	47
3.3. Variables	47
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>49</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>49</b>
4.1. Método de Investigación.	49
4.1.1. Método General.	49
4.1.2. Métodos Específicos.	49
4.1.3. Tipo de Investigación.	50

4.2. Población y muestra.	51
4.2.1. Población.	51
4.2.2. Muestra.	52
4.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.	53
4.3.1. Técnicas de recolección de datos.	53
4.3.2. Instrumento de recolección de datos.	53
4.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	55
4.5. Aspectos éticos de la Investigación.	56
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>57</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>57</b>
5.1. Descripción de resultados.	57
5.1.2. Estudio descriptivo de la variable: Productividad	61
5.2. Contraste de hipótesis	64
<b>ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS</b>	<b>72</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>75</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>77</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>82</b>
Anexo N° 1: Matriz de Consistencia	83
Anexo N° 2: Matriz de operacionalización de variables	84

Anexo N° 3: Matriz de operacionalización de instrumento.	86
Anexo N° 4: El instrumento de investigación y constancia de su aplicación	87
Anexo N° 5: Confiabilidad y validez del instrumento	92
Anexo N° 6: La data de procesamiento de datos.	97
Anexo N° 7: Consentimiento informado	98
Anexo N° 8: Fotos de la aplicación del instrumento.	100

**Contenido de Tablas**

Tabla 1	Matriz de operacionalización de variables:	48
Tabla 2	Población	52
Tabla 3	Confiabilidad de Conflicto Organizacional	54
Tabla 4	Confiabilidad de Productividad	55
Tabla 5	Confiabilidad Según Escala de 0 a 1	55
Tabla 6	Cooperación de los Trabajadores	57
Tabla 7	Liderazgo de gestión	58
Tabla 8	Valoración de la Labor	59
Tabla 9	Desempeño laboral	61
Tabla 10	Desempeño técnico	62
Tabla 11	Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa	63
Tabla 12	Pruebas de normalidad	65
Tabla 13	Coefficiente de correlación	65
Tabla 14	Correlación entre Conflicto organizacional y productividad.	66
Tabla 15	Correlación Cooperación de los trabajadores y productividad	68
Tabla 16	Correlación Liderazgo de gestión y Productividad	69
Tabla 17	Correlación Valoración de la labor y Productividad	71

**Contenido de Figuras**

Figura 1	Cooperación de los Trabajadores	58
Figura 2	Liderazgo de gestión	59
Figura 3	Valoración de la Labor	60
Figura 4	Desempeño laboral	62
Figura 5	Desempeño técnico	63
Figura 6	Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa	64

## Resumen

La presente investigación titulada Conflicto organizacional y productividad de empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín 2020, tiene como problema general ¿qué relación existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?, y se ha planteado como objetivo general: Establecer la relación que se da entre el conflicto organizacional y la productividad. Donde la metodología presenta un enfoque cuantitativo de tipo básica con un nivel de estudio correlacional porque busca determinar la relación entre las variables conflicto organizacional y productividad, su diseño es no experimental de tipo transversal porque se desarrolló en un solo periodo, la población fue de 151 y una muestra de 110 colaboradores entre nombrados y contratados, la técnica utilizada fue la encuesta y el cuestionario como instrumento, asimismo la validez del instrumento se determinó con un Alfa de Cronbach de 0,949 para la variable conflicto organizacional y de 0.927 para la variable productividad. En conclusión, hay evidencia sólida de que el conflicto organizacional y la productividad están estrechamente vinculadas en el estudio. Para lo cual se debe implementar programas de capacitación en resolución de conflictos, fomentar la comunicación efectiva entre los empleados nombrados y contratados en la Dirección Regional de Agricultura Junín. Definir claramente roles y responsabilidades, reconocer y premiar logros individuales y de equipo. Estas acciones ayudan a reducir tensiones y mejorar la colaboración dentro del equipo, lo que a su vez impactará positivamente en la productividad.

Palabras claves: conflicto organizacional, productividad, eficiencia, eficacia, efectividad.

### **Abstract**

The present research titled Organizational Conflict and Productivity of Appointed and Contracted Employees of the Regional Directorate of Agriculture Junín 2020, has as its general problem: what is the relationship between organizational conflict and the productivity of appointed and contracted employees of the Regional Directorate of Agriculture Junín in the year 2020?, and it has been set as the general objective: Establish the relationship between organizational conflict and productivity. Where the methodology presents a quantitative approach of a basic type with a correlational study level because it seeks to determine the relationship between the variables organizational conflict and productivity, its design is non-experimental of a cross-sectional type because it was developed in a single period, the population was 151 and a sample of 110 collaborators between appointed and contracted, the technique used was the survey and the questionnaire as an instrument, likewise, the validity of the instrument was determined with a Cronbach's Alpha of 0.949 for the organizational conflict variable and 0.927 for the productivity variable. In conclusion, there is solid evidence that organizational conflict and productivity are closely linked in the study. For this purpose, training programs in conflict resolution should be implemented, and effective communication should be encouraged among the appointed and contracted employees at the Regional Directorate of Agriculture Junín. Clearly define roles and responsibilities, recognize and reward individual and team achievements. These actions help reduce tensions and improve collaboration within the team, which in turn will positively impact productivity.

**Keywords:** organizational conflict, productivity, efficiency, effectiveness, efficacy.

## **Introducción**

En la actualidad, las tendencias laborales emergentes y la imperiosa necesidad de optimizar recursos, actividades y procesos están impulsando a las instituciones a abordar los conflictos organizacionales como una parte integral del aprendizaje y una oportunidad para la mejora continua. Este enfoque no solo promueve un ambiente de trabajo más eficiente y armonioso, sino que también resulta en un beneficio significativo.

La presente investigación titulada “Conflicto organizacional y productividad de empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín 2020” tiene como propósito fundamental establecer la relación que existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados.

La estructura que presenta este proyecto de investigación es el siguiente:

En el capítulo primero se desarrolla la descripción de la realidad problemática y se delimitará éste, así como se indicará los objetivos que se pretende lograr con esta investigación.

El capítulo segundo recopila la literatura de la investigación como; antecedentes del estudio, bases teóricas y el marco conceptual.

En el capítulo tercero se desarrolla la hipótesis, la cual se desarrolla por ser esta investigación descriptiva comparativa (correlacional) y también se presenta a las variables del estudio.

El capítulo cuarto describe la metodología que se utilizará: método de investigación, tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y procedimiento de recolección de datos.

El capítulo quinto presenta la administración del plan del presente proyecto de investigación.

Las autoras

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática.

El entorno empresarial actual plantea desafíos sin precedentes: clientes exigentes, regulaciones cambiantes y un mercado cada vez más competitivo. Sin embargo, también ofrece grandes oportunidades para aquellas organizaciones que sepan adaptarse y aprovechar las nuevas tecnologías. La clave del éxito está en construir una cultura organizacional que fomente la innovación, la colaboración y el compromiso de los empleados, al tiempo que se prioriza la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Sánchez-Arráiz & Arráiz-Sánchez, en el trabajo de investigación analiza el conflicto organizacional a nivel mundial y latinoamericano. El conflicto organizacional es un fenómeno común en diversas partes del mundo, manifestándose en diferentes contextos y sectores. A nivel global, factores como la diversidad cultural, la globalización y la rápida evolución tecnológica han intensificado estas dinámicas, haciendo que las organizaciones enfrenten desafíos únicos. Por ejemplo, en entornos multiculturales, las diferencias en normas y expectativas pueden dar lugar a malentendidos y conflictos interpersonales. Además, la presión por alcanzar metas en un entorno competitivo puede exacerbar las tensiones entre equipos y departamentos. Sin embargo, es importante reconocer que el conflicto no siempre es negativo; cuando se maneja adecuadamente, puede ser una fuente de innovación y mejora organizacional, impulsando a las empresas a adaptarse y evolucionar en un mundo en constante cambio. La clave radica en desarrollar habilidades de gestión de conflictos y fomentar una

comunicación abierta y efectiva para transformar estas situaciones en oportunidades de crecimiento y colaboración.

En América Latina es un fenómeno complejo que refleja las particularidades socioculturales, económicas y políticas de la región. En muchos países latinoamericanos, las organizaciones enfrentan desafíos derivados de la diversidad cultural y la desigualdad social, lo que puede intensificar las tensiones entre empleados y directivos. Las diferencias en valores, expectativas y estilos de comunicación, sumadas a un contexto de inestabilidad económica y política, generan un ambiente propenso a conflictos.

Paredes, Hernández, Malaver & Chung, sostiene que el conflicto organizacional en Perú se manifiesta de diversas maneras. Uno de los tipos más comunes es el conflicto por escasez de recursos, donde la limitación de estos puede llevar a un mal uso y a percepciones de inequidad entre los colaboradores. Además, el conflicto interiorizado surge de las construcciones de significados personales que los individuos desarrollan a partir de sus experiencias previas, lo que puede resultar en una falta de cooperación y en la tendencia a resaltar los defectos de otros. También se presentan conflictos estructurales, relacionados con deficiencias en la cultura organizacional y en la aplicación de principios de administración, que impactan negativamente en la dinámica laboral. Estos conflictos, que pueden ser tanto funcionales como disfuncionales, afectan el desarrollo de tareas. Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones gestionen proactivamente estos conflictos, transformándolos en oportunidades.

El conflicto organizacional es un fenómeno inherente a la dinámica de cualquier institución, ya que surge de la interacción entre individuos y grupos con intereses,

valores y objetivos diversos. Este tipo de conflicto puede ser tanto positivo como negativo; por un lado, puede impulsar la innovación y el cambio al desafiar el status quo y fomentar el diálogo, mientras que, por otro, puede generar tensiones que afecten la moral y la productividad de los colaboradores. En contextos como el peruano, donde las organizaciones enfrentan desafíos, es fundamental que los líderes desarrollen estrategias de gestión del conflicto que promuevan un ambiente de trabajo colaborativo y constructivo. Al abordar los conflictos de manera proactiva, las organizaciones no solo pueden mitigar sus efectos adversos, sino también aprovecharlos como oportunidades para el crecimiento y la mejora continua.

Céspedes, Lavado & Ramírez, sostiene que las economías avanzadas tienden a exhibir niveles de productividad significativamente más altos, lo que se atribuye a factores como la inversión en tecnología, infraestructura robusta y un capital humano altamente calificado. En contraste, muchos países en desarrollo, como el Perú, enfrentan desafíos que limitan su capacidad para mejorar la productividad, incluyendo brechas en infraestructura, educación y estabilidad macroeconómica. La situación actual pone énfasis en las necesidades de implementar una política que promueva la inversión en capital humano y tecnológico, así como la importancia de establecer un entorno macroeconómico estable que permita un crecimiento sostenido de la productividad a nivel mundial.

La productividad en América Latina ha sido un tema de creciente preocupación y análisis, ya que la región ha enfrentado desafíos significativos en su crecimiento en comparación con otras partes del mundo. A menudo, el aumento de la productividad ha sido más lento, lo que ha repercutido en los desarrollos económicos y las

competitividad de los países latinoamericanos. El factor como las calidades de las educaciones, la infraestructura deficiente, la falta de innovación y la inestabilidad política y económica han sido identificados como obstáculos clave. Además, las desigualdades en las distribuciones del recurso y oportunidades limitan el acceso a capacitación y tecnología, especialmente en el sector informal. Las políticas públicas juegan papeles cruciales en las mejoras de la productividad, siendo necesarias iniciativas que fomenten la educación, la inversión en infraestructura y el apoyo a la innovación. La pandemia de COVID-19 ha exacerbado estos problemas, creando nuevos desafíos y afectando aún más la productividad en la región. Por lo tanto, la recuperación económica y la adaptación a nuevas realidades laborales son esenciales para impulsar la productividad en América Latina en el futuro.

Los autores también opinan, la productividad en el sector público de Perú ha sido objeto de análisis y debate, especialmente en el contexto de la eficiencia en las gestiones de recursos y las calidades del servicio ofrecidos a la ciudadanía. A pesar de los esfuerzos por modernizar y reformar la administración pública, el sector enfrenta varios desafíos que afectan su productividad.

Uno de los principales problemas es la burocracia y la rigidez de los procesos administrativos, la falta de capacitación y desarrollo profesional de los funcionarios públicos limita su capacidad para innovar y mejorar los servicios. La informalidad y la corrupción también son factores que impactan negativamente en la eficiencia del sector público.

A pesar de estos obstáculos, se han llevado a cabo varias iniciativas para mejorar la productividad del sector público, incluida la digitalización de los servicios, la simplificación de procesos y la promoción de la transparencia.

En resumen, aunque el sector público en Perú ha realizado esfuerzos para mejorar su productividad, aún enfrenta retos significativos que requieren un enfoque continuo en la reforma administrativa, las capacitaciones de los personales y las implementaciones de la tecnología que faciliten una gestión más eficiente y efectiva.

La investigación actual fue ejecutada en la Dirección Regional de Agricultura Junín, donde se encuentran dos regímenes laborales: el Decreto Legislativo N° 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público y el Decreto Legislativo N° 1057 - Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Céspedes, Lavado & Ramírez, jerarquiza los problemas de productividad entre empleados contratados y nombrados en el sector público pueden ser significativos y se derivan de diversas causas. A continuación, se presentan los problemas que pueden surgir:

- Diferencias en la Estabilidad Laboral: Los empleados nombrados suelen tener mayor estabilidad laboral y beneficios, lo que puede llevar a una menor presión para rendir al máximo en comparación con los empleados contratados, quienes pueden sentir la necesidad de demostrar su valía para mantener su puesto.

- **Motivación y Compromiso:** La motivación puede variar entre ambos grupos. Los empleados nombrados, al tener un contrato más seguro, pueden mostrar menos compromiso con la mejora continua, mientras que los contratados pueden estar más motivados para sobresalir, pero también pueden experimentar inseguridad laboral.
- **Acceso a Capacitación y Desarrollo:** A menudo, los empleados nombrados tienen más acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, lo que puede resultar en una mayor productividad. En contraste, los empleados contratados pueden no recibir el mismo nivel de inversión en su formación, afectando su desempeño.
- **Percepción de Desigualdad:** La percepción de desigualdad en el trato y las oportunidades entre empleados nombrados y contratados puede generar descontento y afectar el clima laboral. Esto puede llevar a conflictos y a una disminución de la colaboración entre ambos grupos.
- **Carga de Trabajo y Responsabilidades:** A menudo, los empleados contratados pueden asumir cargas de trabajo más pesadas o responsabilidades adicionales sin el mismo reconocimiento o compensación que los empleados nombrados, lo que puede llevar a un agotamiento y a una disminución de la productividad.

En resumen, las diferencias en estabilidad laboral, motivación, acceso a capacitación, percepción de desigualdad, cultura organizacional y carga de trabajo es el factor que influye en la productividad entre empleados contratados y nombrados en

el sector público. Abordar estos problemas requiere un enfoque integral que promueva la equidad, la capacitación y un ambiente de trabajo colaborativo.

A partir de lo mencionado anteriormente, en la Dirección Regional de Agricultura Junín, las relaciones entre el conflicto organizacional y la productividad laboral se manifiesta a través de la desigualdad en el trato y las oportunidades entre empleados nombrados y contratados. Esta situación puede generar descontento y afectar negativamente el ambiente laboral, lo que a su vez puede dar lugar a conflictos y reducir la colaboración entre ambos grupos. Además, es común que los empleados contratados enfrenten cargas de trabajo más pesadas o asuman responsabilidades adicionales sin recibir el mismo reconocimiento o compensación que los empleados nombrados.

Si bien las productividades son fundamentales en los éxitos de las organizaciones, su búsqueda podría dar lugar a conflictos si no se maneja de manera adecuada. Es vital que las organizaciones adopten estrategias que favorezcan un balance de las productividades y el bienestar del empleado, promoviendo un entorno laboral colaborativo y comunicativo que ayude a reducir los conflictos organizacionales.

## **1.2. Delimitación del problema.**

### **1.2.1. Delimitación Espacial.**

La investigación fue ejecutada específicamente en la Dirección Regional de Agricultura Junín, ubicada en el Distrito de El Tambo, provincia de Huancayo del departamento Junín.

### **1.2.2. Delimitación Temporal.**

La investigación se desarrolló tomando en cuenta el problema hallado en la institución, aplicando el proceso metodológico de investigación se recolectó información en el periodo 2020 y culminó en el periodo 2021.

### **1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática.**

Se toma en cuenta dos variables de estudios como son:

Se analiza que el conflicto organizacional como una parte de un proceso normal, esto debido que ambas partes involucradas tienen opiniones opuestas pero que da oportunidad a relevantes oportunidades de cambio, innovación, crecimiento personal y organizacional, cuando se maneja con efectividad reflejándose en la productividad.

Robbins y Jurge (2017) afirma, el conflicto organizacional, definen como una situación en la que dos o más partes dentro de una organización tienen intereses, objetivos o valores que son incompatibles, lo que puede llevar a desacuerdos y tensiones.

Al hablar de productividad de los colaboradores hace referencia a la relación del nivel de esfuerzo, con el uso de recursos dependiendo intrínsecamente del rendimiento individual de cada miembro involucrado en la organización.

Chiavenato (2020) sostiene que la productividad en las organizaciones, como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos.

## **1.3. Formulación del problema.**

### **1.3.1. Problema General.**

¿Qué relación existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?

### **1.3.2. Problema (s) Específico (s)**

- ¿Cuál es la relación que se da entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?
- ¿Cuál es la relación que se da entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?
- ¿Cuál es la relación que se da entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?

## **1.4. Justificación.**

### **1.4.1. Social.**

Se justifica en lo social la presente investigación porque se pretende que los resultados ayuden a manejar los conflictos organizacionales y lograr que incremente la productividad de los colaboradores nombrados y contratados enfocados en beneficiar al momento de brindar buen servicio a los usuarios.

### **1.4.2. Teórica.**

Es generar el análisis reflexivo, académico de las variables de estudios, sobre el conocimiento existente al respecto, donde se respalda y contrasta con los resultados obtenidos en la investigación.

### **1.4.3. Metodológica.**

Porque ayuda a resolver el problema actual de los empleados nombrados y contratados proponiendo estrategias que permitan solucionar los problemas encontrados. En ese sentido, para elaborar el contexto de la presente, se toma en cuenta el método científico como patrón de desarrollo, así como la aplicación del instrumento construido por el investigador que ayudó en la recolección de datos.

## **1.5. Objetivos.**

### **1.5.1. Objetivo General.**

Establecer la relación que se da entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

### **1.5.2. Objetivo(s) Específico(s).**

- Determinar la relación que se da entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.
- Identificar la relación que se da entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.
- Determinar la relación que se da entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes (nacionales e internacionales)

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales.

**Nwofor, Atamu & Aghauche (2024)** Conflicts and job performance of library staff: causes, effects and management strategies in academic libraries in Delta State, Nigeria. *African Journal of Educational Management, Teaching and Entrepreneurship Studies* VOL.11 (2), January-April 2024. El documento mostró las causas, los efectos y las estrategias de gestión de los conflictos en el desempeño laboral del personal de las bibliotecas académicas en el estado de Delta. Diseño/metodología/enfoque: tres preguntas de investigación guiaron el estudio que adoptó un diseño de encuestas descriptivas. El instrumento en la recolección de datos se basó en cuestionarios. Se distribuyeron 317 cuestionarios a los encuestados y solo se recuperaron 220 con éxito. El instrumento de investigación se dividió en tres secciones: A, B y C. La sección A investigó las causas de los conflictos, la sección B el efecto del conflicto en los desempeños laborales del personal y la sección C las estrategias de gestión para resolver los efectos de los conflictos en los desempeños laborales de los personales. Hallazgos: el estudio informó que la mala comunicación entre el personal, la ambigüedad de roles, las malas políticas bibliotecarias, entre otras, son algunas de las causas de los conflictos en las bibliotecas académicas. El estudio reveló además que la mala colaboración entre el personal de las bibliotecas académicas, la moral reducida, la mala prestación de

servicios bibliotecarios al cliente, entre otros, son algunos del efecto del conflicto en los desempeños laborales del personal de las bibliotecas académicas. El estudio también reveló las estrategias de gestión de los conflictos en las bibliotecas académicas. Implicación práctica: este artículo abordó los conflictos y los desempeños laborales de los personales: las causas, los efectos y las estrategias de gestión. Los hallazgos del estudio brindarán a los bibliotecarios y a las instituciones académicas el conocimiento práctico sobre cómo superar los conflictos en mejorarse los desempeños laborales de los personales en los lugares de trabajo y hacer que las bibliotecas sigan siendo relevantes. Originalidad/valor: el estudio informó sobre las causas reales de los conflictos, los efectos de los conflictos y las estrategias de gestión en las bibliotecas académicas en el estado de Delta, Nigeria.

**Sánchez** (2023) en el artículo científico, *Organizational conflict and employee productivity*. Publicada en la revista *Enfermería investiga Venezuela*. Los abordajes del conflicto organizacional en la institución pública de salud son relevantes para evaluar la incidencia, los métodos de resolución de conflictos y los factores que causan desacuerdo entre los miembros del personal odontológico de estas instituciones, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral. Se usó una muestra censal de 18 individuos del Ambulatorio tipo II del Seguro Social y Hospital tipo III "Dr. Pedro García Clara" en Ciudad Paraute, municipio Lagunillas, estado Zulia/Venezuela. El "Cuestionario Conflicto Organizacional y Desempeño Laboral" (CO-DL), que consta de 32 ítems en una escala Likert de 5 opciones, validado por un juicio de expertos y altamente confiable Alfa de Cronbach, analizado con estadística descriptiva, medidas de tendencia central y Coeficientes de Spearman, se

utilizó para recopilar los datos. Resultados: Los datos analizados mostraron que el tipo de conflicto se refleja tanto en la revisión del trabajo como entre líderes y colaboradores; la causa se manifiesta en el valor y problema personal; y entre el elemento de los desempeños laborales, la organización presenta relevancias en el interesado. El trabajo en equipo y la autoestima son los factores predominantes. Conclusión: Los conflictos organizacionales se relacionan con los desempeños laborales de los personales odontológicos en instituciones públicas de salud ponen su manifestación de inconformidades ante la situación que afecta y considera negativa para los cumplimientos, que se refleja de manera moderada y negativa, donde el conflicto tiene un impacto directo, proporcional y causal en el desempeño.

**Ahmad Fadli, Akhmad & Andi Risfan Rizaldi** (2024) en el artículo, *The influence of conflict and stress on employee performance of pdam employees in service area ii of Makassar City*. *International Journal of Economic Research and financial Accounting (IJERFA)* Volume 2, Number 3, March 2024, Page. 744 -755. Esta investigación es un estudio descriptivo cuantitativo orientado a determinar y analizar las Influencias del Conflicto y estrés en los desempeños del empleado en la Compañía Regional de Agua (PDAM) en el Área de Servicio II de Makassar Ciudad. Los métodos de recolección de datos fue la observación, cuestionarios y documentación. La población y muestra utilizada en esta investigación estuvo conformada por 52 encuestados, siendo el método de análisis de datos siendo un análisis de regresión lineal múltiple procesado utilizando soluciones estadísticas de productos y servicios (SPSS) Versión 27. Sobre la influencia del conflicto y el estrés en el desempeño del Empleado PDAM en servicio área II de la ciudad de Makassar

que se discutió en los capítulos anteriores. Se concluye que el conflicto y el estrés tienen un efecto positivo y significativo en el desempeño.

**Muhammad, Tahir, Muhammad & Shehzad** (2024) en el artículo, *The Impact of Conflict Management on Employee Retention and Engagement: A Systematic Review* en la revista *Las organizaciones entienden que mantener los compromisos y las retenciones del empleado son esenciales para su Éxito en el negocio dinámico y competitivo*. El conflicto puede aumentar la presión sobre los empleados comprometidos y retenerlos cuando se maneja de manera productiva. Esta revisión sistemática tiene como objetivo explorar el impacto crucial de manejo de conflictos sobre la retención y el compromiso de los empleados. Las búsquedas sistemáticas en diversas bases de dato académico, incluidos Ciencia directa, Google Académico, Mundo de Revista científica (WoS), revistas SAGE y centro de información sobre recursos educativos (ERIC) eran utilizado para buscar desde 1978 hasta 2023 artículo basado en investigaciones solo en idioma inglés, que es comprensible para los investigadores. En total 98 investigaciones fueron seleccionados y 59 artículos fueron eliminados después del proceso de selección 39 Artículos incluidos según inclusión y exclusión predeterminados. Estos artículos fueron estudiados intensamente para encontrar el impacto de las gestiones del conflicto. En conclusión, el estudio muestra que el manejo de conflictos tiene impacto positivo en la retención de empleados comprometidos.

**Raspa, Durán & Pinto** (2024) en el artículo, Explorando los Niveles de Conflicto en el Ámbito Organizacional. Hogar / Archivo / Vol. 5 Núm. 3 (2024): Revista de Desarrollo del Sur de Florida, Miami, v. 5, n. 3, 2024 / Artículos. Este artículo examina una variedad del aspecto teórico y reflexión sobre el nivel de conflictos que se presenta en la dinámica de la organización, así como cómo afectan el logro de los objetivos. Con la finalidad de lograr ese propósito, se llevó a cabo la revisión de diferentes postulados desde una perspectiva epistémica correspondiente a diversos autores y sus aportes a la temática seleccionada con la intención de fijar posición sobre los postulados de Topa (2022), Jiménez, Beltrán. y Moreira (2019), Martín (2015), Viqueira (2020), Cox (2014), Gardner (1992) y Rahim (1983) entre otros. Se ha llegado a la conclusión de que el nivel y forma de conflictos podrían iniciarse de forma inevitable dentro de una organización y formar parte de las interacciones que ocurren allí. Para promover entornos laborales saludables y organizaciones resilientes, es recomendable el reconocimiento de las multiplicidades y complejidades del factor que podrían derivarse en conflicto y manejarlo de maneras constructivas.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales.**

**Rivera** (2022) en la tesis, Productividad en una empresa de servicios, Lima 2019 al 2021, para obtener el grado académico de: Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística, en la Universidad Cesar Vallejo. La tesis en curso se titula La productividad en una empresa de servicios, Lima 2019–2021. El objetivo de la investigación fue comparar la productividad en una empresa de servicios. En cuanto a la metodología, se afirma que el tipo de investigación es básico porque se dio el

análisis y comprendió las realidades de los contextos donde se desarrollan. Además, por otro lado, es aplicable porque se hizo uso de la teoría de las administraciones de operaciones para la observación de cambios en los ámbitos de estudio, lo que llevó a un comparativo de las productividades. La muestra de la presente investigación fue igual a la población y no se utilizó muestreo; los datos de productividad se recolectaron de los informes del área durante 34 meses, desde 2019 hasta octubre de 2021. Finalmente, se obtuvo el siguiente resultado: la productividad de 2019 hasta octubre fue del 78.45%, del 56.15% y del 56.85%, respectivamente; la eficiencia de 2019 fue del 86.08%; de 2020 fue del 61.93% y de 2021 fue del 67.57%, respectivamente. Sin embargo, con solo 10 meses de actividad, La productividad de mano de obra en 2019 fue de 155.73, en 2020 de 93.94 y en 2021 de 122.71, pero con solo 10 meses de actividad. La eficacia en 2019 fue de 91.13%, en 2020 de 90.47% y en 2021 de 84.32%. La productividad de capital en 2019 fue de 121.12; En 2020 fue de 73,06 y en 2021 de 95,44, pero solo con 10 meses de actividad.

**Guevara** (2021) en la tesis, Productividad y rentabilidad de la empresa de transportes & servicios múltiples IBBA SAC-Trujillo 2019-2020. Publicada en la Universidad Cesar Vallejo. En la tesis denominada Productividad y Rentabilidad de la Empresa de Transportes & servicios múltiples IBBA SAC-Trujillo 2019-2020. objetivo de investigación fue trabajar en la empresa para evaluar la productividad y rentabilidad de la empresa de transportes y servicios múltiples IBBA S.A.C. en Trujillo en 2019 y 2020. El objetivo principal del estudio es encontrar y analizar la productividad y la rentabilidad real de la empresa de transportes y servicios

múltiples IBBA SAC durante el período de 2019 a 2020. Los hallazgos ayudarán a la gerencia a tomar mejores decisiones para el aumento las productividades y las rentabilidades de su empresa. Fue de tipo aplicada-cuantitativa, longitudinal y no experimental. La muestra utilizada coincide con la población en la que se incluyó al gerente y administrador de la empresa, así como la documentación de la empresa. Como método, se utilizó el análisis de los documentos y una entrevista con el gerente y administrador de la Empresa de Transportes & Servicios Múltiples IBBA SAC. Por último, se registró un aumento del 8 % en la productividad entre 2019 y 2020, mientras que la variable de rentabilidad experimentó un aumento del 1 % entre 2019 y 2020.

**Dávila, Agüero, Castro & Vargas** (2022) en el artículo científico, Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional, publicada en la Revista, Universidad y Sociedad vol.14 no.2 Cienfuegos mar.-abr. 2022. El estudio fue de tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance correlacional. Los datos mostraron que era transversal. Se seleccionaron 130 trabajadores de la población a través de un muestreo probabilístico de 960 empleados de un organismo público en Lima Metropolitana. La metodología utilizada fue la encuesta. El cuestionario estaba compuesto por 20 preguntas relacionadas con la variable de productividades laborales y teletrabajos, así como su dimensión. Según una escala Likert, cada pregunta tenía cinco opciones de respuesta. Para realizar un análisis descriptivo de los datos, se calcularon las frecuencias absolutas y relativas para cada variable y dimensión. Además, se evaluó la normalidad de los datos con la prueba

Kolmogórov-Smirnov, y luego se realizó el análisis inferencial con el estadístico Rho de Spearman. El resultado de este análisis fue la determinación de las correlaciones adecuadas entre las dimensiones y las variables. Finalmente, se discutieron los resultados y se sacaron conclusiones.

**Paredes, Hernández, Malaver & Chung** (2021) en el artículo, Percepción del servicio del colaborador interno y actitudes hacia el conflicto organizacional en instituciones del sector público de Lima Metropolitana, publicada en la revista Entre Ciencia e Ingeniería vol.15 no.30 Pereira July/Dec. 2021 Epub June 20, 2022. La mayor fortaleza que tienen las organizaciones frente a entornos inestables y cambiantes, son sus colaboradores internos, de ellos depende la calidad que se brinde al cliente externo. La relación laboral, que se caracteriza por la interacción, siempre genera conflictos que deben solucionarse anticipadamente o intervenirse oportunamente para que desaparezcan o se vuelvan útiles. Las percepciones del servicio de los usuarios internos de instituciones públicas y sus perspectivas sobre el conflicto organizacional fueron dos variables psicosociales que fueron estudiadas. Se supone que estas variables en general y en sus dimensiones son inversas entre sí. Se utilizaron dos escalas Likert válidas y confiables para evaluar a 303 participantes con consentimiento informado. Se creó un modelo utilizando análisis confirmatorio para representar la relación entre las dimensiones de cada variable. Excepto para la valoración de su labor y conflicto interiorizado, se confirmó la relación inversa global y entre las dimensiones. Los hallazgos permiten la creación de métodos para manejar el conflicto de manera efectiva.

## 2.2. Bases Teóricas o Científicas.

### 2.2.1. Variable: Conflicto organizacional

**Chiavenato** (2020) sostiene que sostiene, los conflictos organizacionales son inevitables y pueden tener tanto efectos positivos como negativos. Los conflictos pueden estimular la creatividad y mejorar la cohesión del grupo, pero también pueden generar frustración y hostilidad. Para gestionarlos, Chiavenato propone identificar las causas, analizar el conflicto, evaluar los posibles resultados y aplicar estrategias de resolución que beneficien a ambas partes.

**Scott** (1976), define el conflicto organizacional como una condición de desacuerdo o malentendido que surge debido a la oposición percibida o real en las necesidades, intereses y valores entre las personas que trabajan juntas. Este conflicto puede manifestarse en diferentes niveles dentro de una organización, incluyendo conflictos intrapersonales, interpersonales e intergrupales.

**Robbins y Jurge** (2017) afirma, el conflicto organizacional, definen como una situación en la que dos o más partes dentro de una organización tienen intereses, objetivos o valores que son incompatibles, lo que puede llevar a desacuerdos y tensiones. Estos tipos de conflictos pueden surgir razones distintas, como diferencias en la percepción, la comunicación ineficaz, la competencia por recursos limitados y responsabilidades, p. 234.

El enfoque del autor sobre el conflicto organizacional se centra en entender su naturaleza, causas, tipos y efectos, así como en la importancia de su manejo y prevención. Se destaca que el conflicto es una parte inherente de las interacciones humanas y puede tener tanto consecuencias negativas como positivas. El autor

enfatisa la necesidad de estrategias efectivas para gestionar el conflicto, como la negociación y la mediación, y resalta los papeles de las culturas organizacionales en las formas en que se percibe y se aborda el conflicto. En resumen, el enfoque es integral y busca promoción de ambientes de trabajos saludables y productivos a través de una gestión adecuada del conflicto.

### **Enfoque Tradicional**

Este método ciertamente es considerado malo porque proporciona un enfoque sencillo para observar el comportamiento de las personas y presta atención a las causas de ese mal funcionamiento de las organizaciones y de los grupos.

### **Enfoque de las Relaciones Humanas**

Este enfoque prevaleció en la teoría del conflicto desde finales de la década de los cuarenta hasta mediados de la década de los setenta, que sostiene que el conflicto es natural entre las organizaciones y los grupos y es inevitable que se acepte, lo que evita su eliminación.

### **Enfoque Interactuante**

El enfoque fomenta el conflicto, lo que permite que la organización sea armoniosa, tranquila y cooperativa. Antes de pensar en suprimir o eliminar un conflicto, es importante gestionarlos oportunamente para el beneficio de la empresa.

El autor clasifica el conflicto organizacional de la siguiente manera;

- Conflictos Interpersonales: Ocurren entre individuos.
- Conflictos Intrapersonales: Se producen dentro de un individuo.

- Conflictos de Grupo: Surgen entre diferentes grupos o equipos dentro de la organización. Pueden ser causados por competencia por recursos, diferencias en objetivos o falta de comunicación.
- Conflictos Organizacionales: Se refieren a disputas que involucran a la organización en su conjunto, como desacuerdos sobre políticas, procedimientos o la dirección estratégica de la empresa.
- Conflictos Funcionales: Relacionados con diferencias en la forma en que se llevan a cabo las tareas en diferentes departamentos o funciones. Por ejemplo, el departamento de ventas puede tener conflictos con el departamento de producción debido a diferencias en prioridades.
- Conflictos Estructurales: Resultan de la estructura organizativa misma.
- Conflictos de Intereses: Ocurren cuando los intereses de diferentes partes dentro de la organización no están alineados, como en el caso de negociaciones salariales o disputas sobre la asignación de recursos.
- Conflictos de Valores: Surgen cuando hay diferencias fundamentales en los valores.

Cada tipo de conflicto puede requerir diferentes enfoques para su resolución, y es importante que los líderes organizacionales reconozcan y manejen estos conflictos de manera efectiva.

Robbins y Jurge concluyen el tema diciendo que los métodos para manejar los conflictos en las relaciones laborales son esenciales para equilibrar entornos de trabajos saludables y productivos. A continuación, se enumeran algunas tácticas comunes que se pueden usar:

- **Comunicación Abierta:** La comunicación clara y honesta puede ayudar a prevenir malentendidos y resolver conflictos antes de que se intensifiquen.
- **Escucha Activa:** Practicar la escucha activa implica prestar atención a lo que la otra parte está diciendo, mostrando empatía y comprensión. Esto puede ayudar a resolver tensiones y facilitar una resolución más efectiva.
- **Mediación:** La mediación puede ser útil cuando las partes no pueden resolver el conflicto por sí solas.
- **Negociación:** Fomentar un enfoque colaborativo donde ambas partes trabajen juntas para llegar a una solución que satisfaga a todos. Esto puede incluir acuerdos y compromisos.
- **Establecimiento de Normas:** Definir claramente las expectativas y normas de comportamiento dentro de la organización. Esto puede ayudar a prevenir conflictos al establecer un marco claro para las interacciones laborales.
- **Capacitación en Resolución de Conflictos:** Proporcionar formación a los empleados y gerentes sobre cómo manejar conflictos de manera efectiva. Esto puede incluir técnicas de comunicación, negociación y mediación.
- **Enfoque en Intereses Comunes:** Identificar y enfatizar los intereses y objetivos comunes de las partes en conflicto. Esto puede ayudar a cambiar el enfoque de la confrontación a la colaboración.
- **Intervención Temprana:** La intervención temprana puede prevenir la escalada del conflicto y facilitar una resolución más rápida.

- **Flexibilidad y Adaptabilidad:** Estar dispuesto a ajustar enfoques y soluciones según sea necesario. La flexibilidad puede ayudar a encontrar soluciones creativas que satisfagan a ambas partes.
- **Fomentar un Ambiente de Respeto:** Un ambiente de respeto puede reducir la probabilidad de conflictos.

Estas estrategias pueden ser implementadas por los gerentes y líderes de equipo para manejar conflictos de manera efectiva y promover relaciones laborales saludables.

#### **2.2.1.1. Dimensiones de Conflicto Organizacional.**

**Cooperación de los trabajadores:** generalmente se relaciona con teorías de motivación y trabajo en equipo, donde se enfatiza la importancia de la colaboración para alcanzar objetivos comunes y mejorar el desempeño organizacional. Robbins y Jurge. Además, la cooperación de los trabajadores es un aspecto fundamental en el entorno laboral. Los beneficios son; aumento en la productividad y la calidad del trabajo, ya que los equipos colaborativos suelen ser más eficientes. Innovación, fomenta la creatividad y la innovación, ya que diferentes perspectivas y habilidades se combinan para resolver problemas.

**Liderazgo de gestión:** El concepto de liderazgo de gestión se refiere a la capacidad de un líder para utilizar habilidades de gestión efectivas para guiar y dirigir a un equipo. Robbins y Jurge. A continuación, se presentan algunos aspectos clave sobre el liderazgo de gestión:

Características del Liderazgo de Gestión:

- Visión
- Comunicación
- Toma de Decisiones
- Empoderamiento

#### Estilos de Liderazgo

- Liderazgo Transformacional
- Liderazgo Transaccional
- Liderazgo Situacional

#### Importancia del Liderazgo de Gestión

- Desempeño Organizacional
- Cultura Organizacional
- Retención de Talento

**Valoración de la labor:** El proceso de evaluar y reconocer los desempeños y la contribución del empleado dentro de una organización se conoce como valoración de la labor. Este procedimiento es crucial para la gestión del talento y tiene varias consecuencias significativas. Robbins y Jurge. A continuación, se enumeran algunos elementos clave de la evaluación del trabajo:

#### Objetivos de la Valoración:

- Reconocimiento
- Desarrollo Profesional
- Toma de Decisiones

#### Métodos de Valoración:

- Evaluaciones de Desempeño

- Autoevaluaciones
- Evaluaciones por Pares

Importancia de la Valoración de la Labor:

- Motivación
- Mejora del Desempeño
- Cultura Organizacional

La valoración de la labor es un componente crucial de las gestiones de los talentos y el desarrollo organizacional porque ayuda a alinear los esfuerzos individuales con los objetivos estratégicos de las organizaciones.

### 2.2.2. Variable: Productividad.

**Barry Render** (2014), define la productividad laboral como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de horas de trabajo utilizadas para producirlos.

**Allen David** (2015) define la productividad laboral como la capacidad de gestionar eficientemente las tareas y proyectos mediante un sistema organizado que libera la mente de la necesidad de recordar todas las tareas pendientes. Esto permite a las personas concentrarse en las acciones concretas y creativas que deben realizar en cada momento, p. 83.

**Céspedes, Lavado y Martínez** (2016) sostiene que la productividad es una medida de cómo se utilizan los elementos en el proceso productivo. La productividad total de factores (PTF), un indicador más complejo utilizado en economías más complejas donde intervienen múltiples factores de producción (como el capital y el trabajo), P. 7.

**Chiavenato** (2020) sostiene que la productividad en las organizaciones, como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Enfatiza que la productividad implica no solo eficiencias en los usos del recurso material y financieros, sino también las efectividades en la gestión del talento humano y otros factores organizacionales.

El enfoque integral-holístico de Chiavenato en la productividad laboral tiene en cuenta una variedad de factores y dimensiones que afecta los desempeños del empleado y la eficiencia organizacional. Considera tanto aspectos cuantitativos como cualitativos del desempeño y enfatizan las importancias de las gestiones eficiente de recursos y la motivación de los empleados.

Este enfoque se enfoca en múltiples aspectos clave y dimensiones, reconociendo que la productividad no se limita a la cantidad de trabajo realizado; también incluye calidad, eficiencia, innovación y satisfacción laboral. Cada uno de estos aspectos afecta el rendimiento general de los empleados, lo que aumenta la productividad de la organización. La interacción de recursos, enfatizando la importancia de integrar y coordinar una variedad de recursos, como humanos, materiales y tecnológicos. Un entorno de trabajo positivo y motivador puede aumentar la participación y el rendimiento de los empleados. Y la evaluación y mejora continua, propone que la implementación de mejoras continuas y la evaluación del desempeño son esenciales para aumentar la productividad.

### **Factor humano elemento clave en la productividad**

Se cree que el factor humano es crucial para la productividad. Chiavenato enfatiza que el éxito en un entorno de negocios competitivo depende en gran medida de una administración de recursos humanos eficiente. Las personas son el único

factor dinámico en las organizaciones porque las personas poseen la inteligencia que impulsa y dirige cualquier organización, independientemente de su tamaño o tipo. Además, se destaca que la calidad de los funcionarios, sus conocimientos, habilidades, entusiasmo y satisfacción en sus roles están directamente influenciados por la productividad, el nivel de servicio al cliente, la reputación y la competitividad de la organización. Esto demuestra la importancia de la motivación y el interés de las personas en su trabajo como factores que determinan la productividad, p. 721.

### **Participación y productividad**

La productividad está estrechamente relacionada con las participaciones de la persona en las organizaciones. Chiavenato explica que la participación no solo implica que el empleado participe en las tomas de decisión, sino que también implica que están comprometidos y motivados para lograr los objetivos organizacionales. Cuando los empleados se sienten parte del proceso y tienen la oportunidad de contribuir, esto puede llevar a un aumento en la eficiencia y eficacia, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad. Las participaciones del individuo en las organizaciones fomentan un sentido de pertenencia y responsabilidad, lo que puede resultar en un mejor desempeño y en la consecución de objetivos tanto individuales como organizacionales, p. 133.

La participación es un factor clave que puede impulsar la productividad, ya que un personal comprometido y motivado tiende a ser más productivo.

### **Tipos de productividad**

Chiavenato menciona varios tipos de productividad que se pueden clasificar de diferentes maneras. Algunos de los tipos más relevantes incluyen:

**Productividad Total:** Se refiere a la relación entre todos los recursos utilizados. Es una medida general que tiene en cuenta todos los ingredientes.

**Productividad Parcial:** Esta se centra en la relación entre la producción y un solo tipo de recurso, como el trabajo, el capital o los materiales.

**Productividad Laboral:** Se refiere específicamente a las cantidades de bienes o servicios producidos por cada trabajador durante un período de tiempo determinado. Es un indicador crucial para evaluar el desempeño del personal.

**Productividad del Capital:** Evalúa cómo se utiliza el capital en la producción del bien y servicio. Se calcula dividiendo la producción total por el capital utilizado.

**Productividad Multifactorial:** Considera múltiples insumos (trabajo, capital, materiales, etc.) para evaluar la eficiencia general de la producción. Es una medida más compleja que busca capturar la interacción entre diferentes factores.

Estos tipos de productividad son importantes para que las organizaciones puedan evaluar sus desempeños y buscar área de mejoras en la utilización de sus recursos, p. 102.

#### **2.2.2.1. Dimensiones de Productividad.**

**Desempeño laboral:** Chiavenato (2020) El desempeño laboral se evalúa a través de diferentes indicadores, que pueden incluir la productividad, la calidad del trabajo, la capacidad de trabajo en equipo, la innovación y la satisfacción del cliente. Además, el desempeño no solo se mide en términos de resultados cuantitativos, sino también en aspectos cualitativos, como la

actitud, el compromiso y la motivación del empleado hacia su trabajo y la organización. El desempeño laboral es un concepto integral que refleja cómo un empleado contribuye al éxito de la organización a través de su trabajo y su comportamiento en el entorno laboral.

**Desempeño técnico:** Chiavenato (2020) Este tipo de desempeño se centra en la efectividad con la que un individuo utiliza herramientas, técnicas y procedimientos para cumplir con los requisitos de su trabajo, p. 405. El desempeño técnico implica no solo la ejecución de tareas de manera correcta y eficiente, sino también la capacidad de resolver problemas, adaptarse a nuevas tecnologías y mejorar procesos. Es un aspecto crucial en roles que requieren habilidades especializadas, ya que un alto desempeño técnico puede llevar a una mayor productividad y calidad en los resultados obtenidos. Por lo tanto, el desempeño técnico se refiere a la habilidad de un empleado para utilizar los recursos y conocimientos disponibles para alcanzar los objetivos organizacionales de manera competente y efectiva.

**Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa:** Chiavenato (2020) menciona que el cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa es fundamental para asegurar que las organizaciones operen de manera eficiente y efectiva. Estos instrumentos incluyen políticas, procedimientos, normas y herramientas que guían las actividades administrativas y ayudan a alcanzar los objetivos organizacionales, p. 658.

El cumplimiento con estos instrumentos permite a las organizaciones:

- Estandarizar Procesos: Facilita la creación de procedimientos claros y consistentes que todos los empleados deben seguir, lo que reduce la variabilidad en la ejecución de tareas y mejora la calidad del trabajo.
- Mejorar la Toma de Decisiones: Proporciona información y datos necesarios para que los administradores tomen decisiones informadas, basadas en hechos y análisis en lugar de suposiciones.
- Aumentar la Responsabilidad: Establece expectativas claras sobre el desempeño y las responsabilidades de cada empleado, lo que fomenta un sentido de responsabilidad y compromiso hacia los objetivos organizacionales.

El cumplimiento con los instrumentos de gestión administrativa es crucial para la efectividad organizacional, ya que proporciona un marco estructurado que guía la operación y facilita los logros de los objetivos estratégicos.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1. Hipótesis General.

Existe relación significativa entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

#### 3.2. Hipótesis (s) Específica (s).

- Existe relación significativa entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.
- Existe relación significativa entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.
- Existe relación significativa entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

#### 3.3. Variables

Variable categoría 1: Conflicto organizacional.

Variable categoría 2: Productividad.

**Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables:**

**Conflicto organizacional y productividad.**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Conflicto organizacional	Robbins y Jurge (2017) El conflicto organizacional, definen como una situación en la que dos o más partes dentro de una organización tienen intereses, objetivos o valores que son incompatibles, lo que puede llevar a desacuerdos y tensiones. Este tipo de conflicto puede surgir por diversas razones, como diferencias en la percepción, la comunicación ineficaz, la competencia por recursos limitados o la falta de claridad en los roles y responsabilidades, p. 234.	El estudio del conflicto organizacional en una organización pública se establece mediante la percepción que tienen los empleados sobre las dimensiones; Cooperación de los trabajadores, Liderazgo de gestión y Valoración de la labor.	Cooperación de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciprocidad en la Comunicación</li> <li>• Resolución Conjunta de Problemas</li> <li>• Uso de Estrategias de Cooperación</li> </ul>
			Liderazgo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Satisfacción de los Empleados</li> <li>• Retención de Talento</li> <li>• Cumplimiento de Objetivos y Metas</li> </ul>
			Valoración de la labor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de Plazos</li> <li>• Feedback de Supervisores y Compañeros</li> </ul>
Productividad	Chiavenato (2020) sostiene que la productividad en las organizaciones como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Enfatiza que la productividad implica no solo eficiencia en el uso de recursos materiales y financieros, sino también la efectividad en la gestión del talento humano y otros factores organizacionales.	Se analizará la productividad laboral bajo tres dimensiones, que han sido seleccionadas para esta investigación: desempeño laboral, desempeño técnico y Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa.	Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de Cumplimiento de Metas</li> <li>• Satisfacción en el trabajo</li> </ul>
			Desempeño técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a herramientas tecnológicas</li> <li>• Tiempo medio de conclusión de trabajo</li> </ul>
			Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos de gestión administrativa socializados</li> <li>• Cumplimiento de las normas establecidas en el manual de control interno.</li> </ul>

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Método de Investigación.**

##### **4.1.1. Método General.**

La investigación se llevó a cabo utilizando el método científico, según Hernández, Fernández y Batista (2014). Según su teoría, una buena investigación es aquella que resuelve dudas mediante el uso del método científico, lo que ayuda a clasificar las relaciones de las variables que afectan al fenómeno en cuestión. Además, se plantean con cuidado los aspectos metodológicos para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados de la investigación. (p.101)

##### **4.1.2. Métodos Específicos.**

Entre los métodos específicos se considera los siguientes:

###### **Método analítico.**

Es considerado este método porque al estudiar las variables conflicto organizacional y productividad es importante conocer la importancia, procesos, elementos, entre otros que respalden la investigación.

###### **Método deductivo.**

Este método se empleó porque se analizarán y compararán las características en términos generales con las específicas, que son los temas de estudio, desde una base teórica.

#### **4.1.3. Tipo de Investigación.**

El tipo de investigación será básica también conocida como pura o teórica, puesto que el conocimiento científico obtenido no responde a una necesidad inmediata, Sampieri (2014), lo define como aquella que tiene como propósito fundamental la producción de conocimiento y teorías. Este tipo de investigación busca entender fenómenos y desarrollar teorías que expliquen cómo funcionan las cosas, sin necesariamente tener una aplicación inmediata en las resoluciones del problema práctico. Es esencial para el avance del conocimiento científico y ha sido fundamental en la evolución de la humanidad, p 25.

#### **4.1.4. Nivel de Investigación.**

El objetivo de la investigación es demostrar el grado de relación que existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados; para lograrlo, se deben medir, cuantificar, analizar y establecer la relación. El nivel de investigación es de alcance descriptivo correlacional.

Supo (2024), manifiesta que el nivel de estudio descriptivo correlacional proporciona información valiosa sobre cómo se relacionan diferentes variables, lo que puede ser útil para generar hipótesis para investigaciones futuras o para la toma de decisiones en contextos prácticos, p. 244. Con ello, se busca conocerlas a profundidad para continuar con el análisis inferencial.

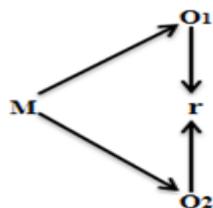
#### **4.1.5. Diseño de la Investigación.**

El diseño de la investigación será de corte transversal, no experimental, descriptivo y correlacional. El objetivo de la investigación es demostrar cómo las

variables de conflicto organizacional y la productividad están relacionadas usando la recolección de datos en un solo momento, sin manipulación alguna.

Como indica **Hernández, et al. (2014)** “El diseño no experimental, son estudios que se realizan sin manipular las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos, así como la aplicación del instrumento se realiza en un solo momento” (p. 152).

El esquema de un diseño correlacional.



Dónde:

M: Muestra

O1: Conflicto organizacional

O2: Productividad

## 4.2. Población y muestra.

### 4.2.1. Población.

Según **Hernández, et al. (2014)** “Menciona en su teoría que la población de estudio es referente al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones que conforman el universo de quienes ayudarán a la investigación” (p. 174).

En la investigación la población está conformada por 151 empleados de la Dirección Regional de Agricultura, descritos en la siguiente tabla.

**Tabla 2 Población**

<b>PERSONAL</b>		<b>CANTI DAD</b>
Personal Nombrado	276	<b>59</b>
Personal Contratado		
276		<b>24</b>
Personal Contratado		
Cas		<b>68</b>
<b>TOTAL</b>		<b>151</b>

**4.2.2. Muestra.**

Según Hernández (2014) “Mencionan que las muestras probabilísticas son todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos tienen características particulares, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (p. 176).

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- $Z = 1.96$  (El nivel de confianza será del 95%)
- $p =$  Probabilidad de éxito (en este caso  $50\% = 0.50$ )
- $q =$  Probabilidad de fracaso (en este caso  $1 - 0.50 = 0.50$ )
- $e^2 =$  Precisión (margen de error). En este caso es de 5%
- $n =$  “Número de elementos de la muestra.”

Por lo tanto, se calculó que la muestra para esta investigación estará conformada por 110 empleados de la Dirección Regional de Agricultura Junín utilizando la fórmula de determinación de muestra.

Fórmula

$$n = \frac{(151) \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.005)^2 \times (151 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 110$$

Total, de la muestra = 110 empleados

### 4.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

#### 4.3.1. Técnicas de recolección de datos.

La encuesta, un método destinado a recopilar información de varias personas, resultó ser una de las técnicas de recolección de datos utilizadas. como sugiere:

**Oseda, Chenet, Hurtado, Chávez, Patiño y Oseda (2015)**, cuando menciona que la encuesta es una técnica para recopilar datos de personas involucradas en la investigación con el apoyo de la información que brindan, cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. A diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de temas escritos que se entregan a los participantes. (p. 173).

#### 4.3.2. Instrumento de recolección de datos.

Al respecto **Hernández, et al. (2014)** “Menciona que el cuestionario es el instrumento adecuado y utilizado con mayor frecuencia, siendo una herramienta con un conjunto de reactivos de las variables de estudios” (p. 174).

La investigación se centró en los empleados de la Dirección Regional de Agricultura Junín nombrados y contratados. Se hizo uso de un cuestionario como herramienta para aplicarlo a la población.

### **Validación.**

Para la validación de contenido se recurrió a tres profesionales especialistas quienes, por juicio de expertos, presentaron su opinión en un formato que se adjunta al presente estudio.

### **Confiabilidad.**

En cuanto a la confiabilidad del instrumento se ha realizado con el Alfa de Cronbach, por cada variable de estudio. La información obtenida fue la siguiente:

**Tabla 3      Confiabilidad de Conflicto Organizacional**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.949	20

*Fuente propia*

**Tabla 4**      **Confiabilidad de Productividad**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.927	20

*Fuente propia*

**Tabla 5**      **Confiabilidad Según Escala de 0 a 1**

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

*Fuente propia*

#### **4.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

La información recopilada se procesó y analizó estadísticamente utilizando Hojas de cálculo Excel y SPSS v. 25, y los resultados se presentaron con tablas y gráficos para su interpretación y los resultados esperados.

#### **4.5. Aspectos éticos de la Investigación.**

Se solicitó autorización de la Dirección Regional de Agricultura Junín para obtener la información y utilizar el instrumento que contribuyó a los resultados esperados de la investigación. Además, durante todo el proceso de investigación, la investigación se adhiere a las normas básicas de conducta científica, manteniendo un buen registro de todas las actividades de investigación hasta presentar el informe con datos verdaderos y objetivos, respetando la propiedad intelectual, la privacidad y la confiabilidad.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados.

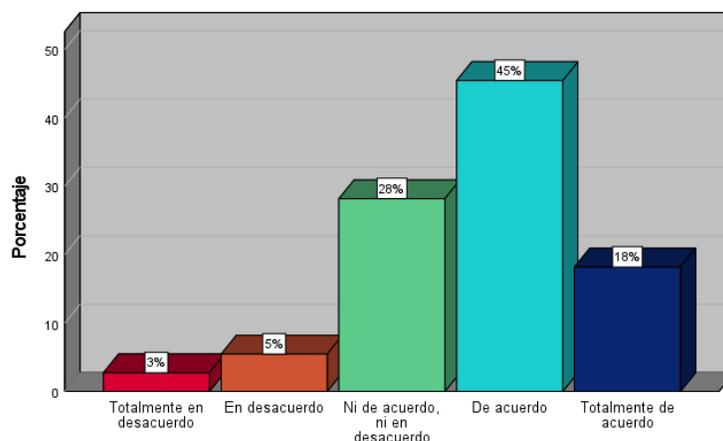
##### 5.1.1. Estudio descriptivo de la variable: Conflicto organizacional.

**Tabla 6 Cooperación de los Trabajadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3	3	2,7
	En desacuerdo	6	5	5	8,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	28	28	36,4
	De acuerdo	50	45	45	81,8
	Totalmente de acuerdo	20	18	18	100,0
	Total	110	100	100	

**Fuente:** Elaborado por el autor a partir de la encuesta

El 3% de los participantes están totalmente en desacuerdo, el 5% están en desacuerdo, el 28% están en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo, la mayoría, el 45%, está de acuerdo con la pregunta y finalmente, el 18% está totalmente de acuerdo. En resumen, los resultados reflejan una actitud predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados. Sin embargo, también es importante considerar las opiniones de aquellos que no se inclinan hacia ninguna de las opciones extremas, ya que representan casi un tercio de los participantes.

**Figura 1 Cooperación de los Trabajadores**

Fuente: Tabla 6

**Tabla 7 Liderazgo de gestión**

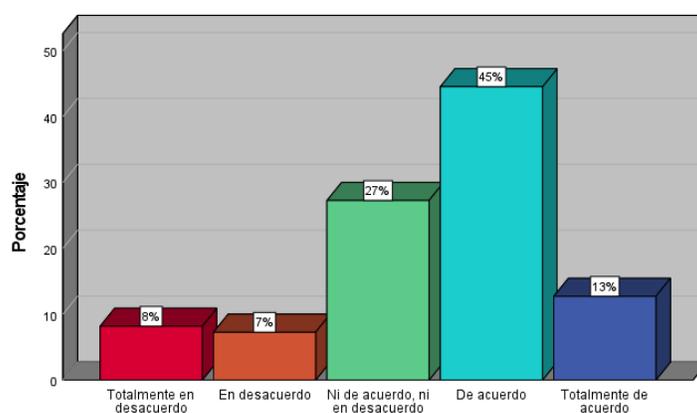
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
álido Totalmente en desacuerdo	9	8	8	8,2
En desacuerdo	8	7	7	15,5
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	30	27	27	42,7
De acuerdo	49	45	45	87,3
Totalmente de acuerdo	14	13	13	100,0
Total	110	100	100	

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta

La tabla y la figura muestran los datos procesados sobre la dimensión de liderazgo de gestión, donde el 8 % de los participantes está totalmente en desacuerdo, el 7 % está en desacuerdo y el 27 % está en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 45% de la población está de acuerdo con la pregunta, mientras que el 13% final está totalmente de acuerdo. Los resultados reflejan una actitud

predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados, con un aumento en el número de personas que están “Totalmente de acuerdo” y una disminución en las opciones negativas. Sin embargo, sigue siendo importante considerar las opiniones de aquellos que no se inclinan hacia ninguna de las opciones extremas, ya que representan casi un tercio de los participantes.

**Figura 2 Liderazgo de gestión**



Fuente: Tabla 7

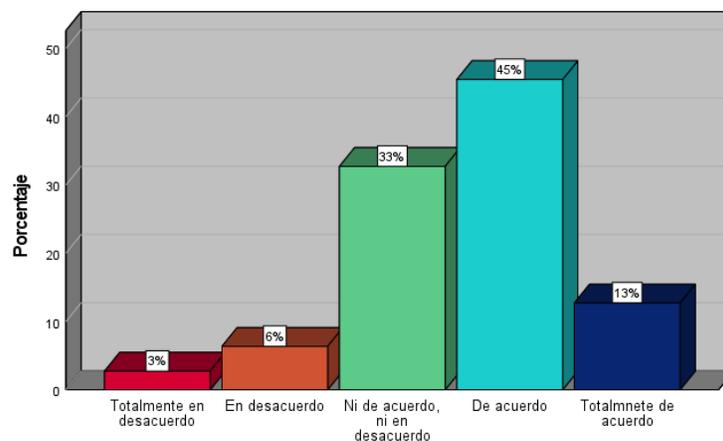
**Tabla 8 Valoración de la Labor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	3	3	2,7
En desacuerdo	7	6	6	9,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	36	33	33	41,8
De acuerdo	50	45	45	87,3
Totalmente de acuerdo	14	13	13	100,0
Total	110	100	100	

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta

La tabla y la figura muestran los datos procesados sobre la dimensión de valoración de la labor, donde el 3 % de los encuestados están completamente en desacuerdo y el 6 % están En desacuerdo, El 33% está en desacuerdo, el 45% está de acuerdo y el 13% está totalmente de acuerdo. En resumen, los resultados reflejan una actitud predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados, con un aumento en el número de personas que están “Totalmente de acuerdo” y una disminución en las opciones negativas. Sin embargo, sigue siendo importante considerar las opiniones de aquellos que no se inclinan hacia ninguna de las opciones extremas.

**Figura 3 Valoración de la Labor**



**Fuente:** Tabla 8

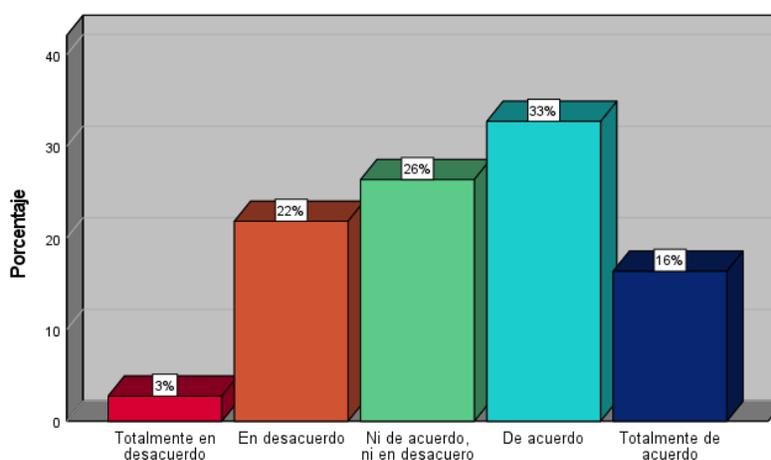
### 5.1.2. Estudio descriptivo de la variable: Productividad

**Tabla 9 Desempeño laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3	3	2,7
	En desacuerdo	24	22	22	24,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	26	26	50,9
	De acuerdo	36	33	33	83,6
	Totalmente de acuerdo	18	16	16	100, 0
	<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Elaborado por el autor a partir de la encuesta

El 3% de los participantes está totalmente en desacuerdo, el 22% está en desacuerdo, el 26% está en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo, la mayoría, el 33%, está de acuerdo con la pregunta y finalmente, el 16% está totalmente de acuerdo. En resumen, los resultados reflejan una actitud predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados, con un aumento en el número de personas que están “Totalmente de acuerdo” y una disminución en las opciones negativas.

**Figura 4 Desempeño laboral**

Fuente: Tabla 9

**Tabla 10 Desempeño técnico**

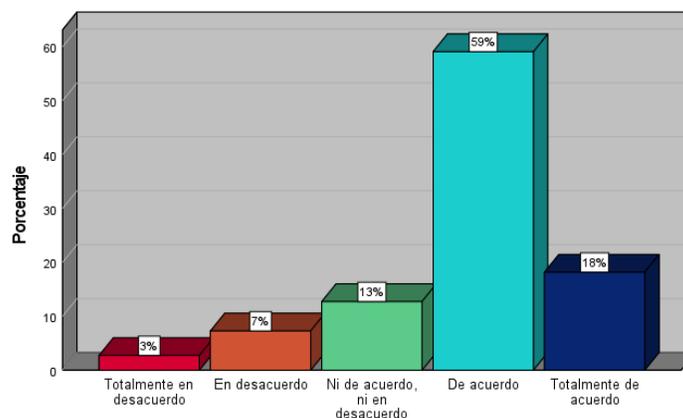
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3	3	2,7
	En desacuerdo	8	7	7	10,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	13	13	22,7
	De acuerdo	65	59	59	81,8
	Totalmente de acuerdo	20	18	18	100,0
	Total	110	100	100	

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta

El 3% de los participantes está totalmente en desacuerdo, el 7% está en desacuerdo, el 13% se encuentra en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo, la mayoría, el 59%, está de acuerdo con la pregunta y finalmente, el 18% está totalmente de acuerdo. En resumen, los resultados reflejan una actitud

predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados, con un aumento significativo en el número de personas que están “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”.

**Figura 5 Desempeño técnico**



Fuente: Tabla 10

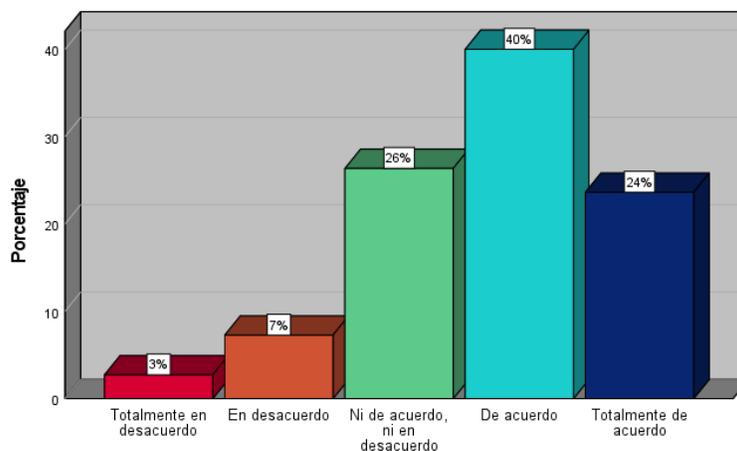
**Tabla 11 Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3	3	2,7
	En desacuerdo	8	7	7	10,0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	26	26	36,4
	De acuerdo	44	40	40	76,4
	Totalmente de acuerdo	26	24	24	100,0
Total		11	100	100	
		0			

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta

El 3% de los participantes está totalmente en desacuerdo, el 7% está en desacuerdo, el 26% está en una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo, la mayoría, el 40%, está de acuerdo con la pregunta y finalmente, el 24% está totalmente de acuerdo. El porcentaje acumulado indica la proporción total de participantes que han seleccionado cada opción hasta ese punto en la encuesta. En resumen, los resultados reflejan una actitud predominantemente positiva hacia la pregunta entre los encuestados, con un aumento significativo en el número de personas que están “Totalmente de acuerdo”. Esto sugiere que hay un consenso generalizado o una fuerte aceptación del tema entre los empleados encuestados.

**Figura 6 Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa**



Fuente: Tabla 11

## 5.2. Contraste de hipótesis

Contrastación para la hipótesis general.

Después de examinar los datos, se utilizará la prueba de Kolmogorov Smirnov si la muestra supera los 50. Debido a que el p-valor es inferior a 0.05, se observa que las

variables no tienen una distribución normal. Como resultado, se utiliza la prueba de Rho Spearman para evaluar las correlaciones entre las variables.

**Tabla 12 Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Esta dístico	gl	Si g.	Esta dístico	gl	Si g.
Conflicto organizacional	,244	1 10	,0 00	,856	1 10	,0 00
Productividad	,276	1 10	,0 00	,868	1 10	,0 00

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Tabla 13 Coeficiente de correlación**

**Interpretación del coeficiente de correlación.**

“-1”	“Relación negativa grande y perfecta”
“(-0,9 a -0,99)”	“Relación negativa muy alta”
“(-0,7 a -0,89)”	“Relación negativa alta”
“(-0,4 a -0,69)”	“Relación negativa moderada”
“(-0,2 a -0,39)”	“Relación negativa baja”
“(-0,01 a -0,19)”	“Relación negativa muy baja”
“0”	“Nula”
“(0,0 a 0,19)”	“Relación positiva muy baja”
“(0,2 a 0,39)”	“Relación positiva baja”
“(0,4 a 0,69)”	“Relación positiva moderada”
“(0,7 a 0,89)”	“Relación positiva alta”
“(0,9 a 0,99)”	“Relación positiva muy alta”
“1”	“Relación positiva grande y perfecta”

## Hipótesis General

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H<sub>0</sub>: r = 0**

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H1: r ≠ 0**

**Tabla 14 Correlación entre Conflicto organizacional y productividad.**

				Conflicto organizacional	Productividad
Rho de Spearman	Conflicto organizacional	Coefficiente de correlación	de	1,000	,924
		Sig. (bilateral)		.	,00
		N		110	11
	Productividad	Coefficiente de correlación	de	,924**	1,00
		Sig. (bilateral)		,000	
		N		110	11

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Conclusión estadística:** En el estudio realizado en la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020., La productividad y el conflicto organizacional se relacionaron significativamente. Esto indica que estas dos áreas están estrechamente relacionadas.

Además, se encontró una correlación positiva muy alta, lo que indica que cuando aumenta una de estas variables, también aumenta la otra. El valor de correlación (representado por "r") fue de 0,924, lo que indica una fuerte correlación.

Por último, los hallazgos estadísticos demuestran que esta relación no fue casual. Aceptamos la hipótesis alternativa (H1) y rechazamos la hipótesis nula (Ho), ya que el valor p (probabilidad) fue menor que 0,05. En conclusión, existe evidencia sólida de que, en la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, la productividad y el conflicto organizacional están estrechamente relacionadas.

### **Hipótesis Especifico 1**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H<sub>0</sub>: r = 0**

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H<sub>1</sub>: r ≠ 0**

**Tabla 15 Correlación Cooperación de los trabajadores y productividad**

			Cooperación entre trabajadores	Productividad
Rho de Spearman	Cooperación de los trabajadores	Coefficiente de correlación	1,000	,758**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Productividad	Coefficiente de correlación	,758**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Conclusión estadística:** De acuerdo al análisis llevado a cabo por la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, se ha obtenido evidencia convincente de que existe una conexión significativa entre la cooperación de los trabajadores y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0,758. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos.

Los resultados del análisis estadístico indican que el valor de p (probabilidad) es 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05. En consecuencia, la hipótesis alternativa (H1), que afirma que existe una relación entre la productividad y la cooperación de los trabajadores, se acepta. La hipótesis nula (Ho) también se rechaza.

## Hipótesis específicas 2

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H<sub>0</sub>:**  $r = 0$

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**H<sub>1</sub>:**  $r \neq 0$

**Tabla 16 Correlación Liderazgo de gestión y Productividad**

		Liderazgo de gestión		de	Productividad
Rho de Spearman	Liderazgo de gestión	Coefficiente de correlación	de	1,000	,759**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		110	110
	Productividad	Coefficiente de correlación	de	,759**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Conclusión estadística:** De acuerdo al estudio llevado a cabo por la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, se ha encontrado pruebas convincentes de

que existe una correlación significativa entre el liderazgo de gestión y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0.759. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos.

Los resultados del análisis estadístico indican que el valor de  $p$  (probabilidad) es 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), que afirma que existe una relación entre el liderazgo de gestión y la productividad. La hipótesis nula ( $H_0$ ) también se rechaza.

### **Hipótesis específicas 3**

**$H_0$ :** No existe relación significativa entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**$H_0$ :  $r = 0$**

**$H_1$ :** Existe relación significativa entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

**$H_1$ :  $r \neq 0$**

**Tabla 17 Correlación Valoración de la labor y Productividad**

				Valoración de la Labor	Productividad
Rho de Spearman	Valoración de la Labor	Coeficiente de		1,000	,766**
		correlación			
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		110	110
Rho de Spearman	Productividad	Coeficiente de		,766**	1,000
		correlación			
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Conclusión estadística:** De acuerdo al estudio llevado a cabo por la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, se ha obtenido pruebas convincentes de que existe una correlación significativa entre la valoración de la labor y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0,766. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos.

Los resultados del análisis estadístico indican que el valor de p (probabilidad) es 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05. Como resultado, se acepta la hipótesis alternativa (H1), que afirma que existe una relación entre la productividad y la valoración de la labor. La hipótesis nula (Ho) también se rechaza.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según lo hallado en la presente investigación, se ha demostrado que el conflicto organizacional tiene relación directa y significativa con la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020. Inicialmente se evaluó entre muchos teóricos cuáles serían las dimensiones que deberían incluirse para la variable productividad y después de entender la intención de la investigación, se decidió trabajar con algunos autores que sustentan estas variables.

Al planteamiento del objetivo general sobre establecer la relación que se da entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020. El resultado obtenido en esta investigación muestra una relación significativa y positiva de 0,924 entre las variables mencionadas. La investigación realizada por Nwofor, Atamu & Aghauche (2024) muestra hallazgos similares al estudio brindando a las instituciones académicas el conocimiento práctico sobre cómo superar los conflictos para mejorar el desempeño laboral del personal en los lugares de trabajo y hacer que las bibliotecas sigan siendo relevantes. Originalidad/valor: el estudio informó sobre las causas reales de los conflictos, los efectos de los conflictos y las estrategias de gestión en las bibliotecas académicas en el estado de Delta, Nigeria. Así mismo, Sánchez (2023) sostiene que, los conflictos organizacionales en instituciones públicas de salud, relacionados con desempeño laboral del personal odontológico, ponen de manifiesto inconformidad frente a situaciones que afectan y consideran negativas para el cumplimiento, reflejándose moderadamente con sesgo negativo, donde el conflicto influye directa, proporcional y causalmente sobre desempeño.

Al planteamiento del objetivo 1, determinar la relación que existe entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020. Según los hallazgos, se ha demostrado que existe una conexión significativa entre la cooperación entre los trabajadores y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0,758. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos. Raspa, Durán & Pinto (2024) difiere de los resultados encontrados, concluyendo que diferentes niveles y manifestaciones de conflicto pueden surgir dentro de una organización de forma inevitable, formando parte de las interacciones que se producen en su interior. Para promover entornos laborales saludables y organizaciones resilientes, se recomienda reconocer la multiplicidad y complejidad de los factores que pueden derivar en conflictos y manejarlos de manera constructiva.

Al planteamiento del objetivo 2, identificar la relación que existe entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020. El estudio encontró pruebas sólidas de que existe una fuerte correlación entre el liderazgo de gestión y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0.759. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos. Paredes, Hernández, Malaver & Chung (2021) difiere de los resultados encontrados, sosteniendo que los resultados encontrados en la investigación posibilitan diseñar estrategias para gestionar funcionalmente el conflicto.

Al planteamiento del objetivo 3, determinar la relación que existe entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020. El estudio ha demostrado que existe una

relación significativa entre la valoración de la labor y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0,766. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos. Guevara (2021) discrepa de los resultados del estudio, en el que se registró un aumento del 8 % en la productividad entre 2019 y 2020, mientras que la variable de rentabilidad experimentó un aumento del 1 % entre 2019 y 2020.

## CONCLUSIONES

1. Se concluyó que existe una correlación positiva muy alta, lo que significa que cuando aumenta una de estas variables, también aumentará la otra. La fuerza de la correlación fue muy alta, con un valor de 0,924. El estudio de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020 muestra una fuerte conexión entre clima organizacional y la productividad.
2. Se concluyó que existe una fuerte correlación entre la cooperación de los trabajadores y la productividad. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0,758. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos. Además, los resultados del análisis estadístico muestran que, en el estudio realizado de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, el valor de  $p$  (probabilidad) fue de 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05.
3. Se concluyó que existe una correlación significativa entre la productividad y el liderazgo de gestión. Además, se encontró una alta correlación con un coeficiente de correlación de 0.759. Esto indica que hay una fuerte conexión entre estos dos elementos. Además, los resultados del análisis estadístico muestran que, en el estudio realizado de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en 2020, el valor de  $p$  (probabilidad) fue de 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05.

4. Se concluyó que existe una relación significativa entre valoración de la labor y la productividad. Además, se ha observado una correlación positiva alta con un coeficiente de correlación de 0.766. Esto significa que hay una fuerte asociación entre estos dos factores. Además, los resultados del análisis estadístico indican que el valor de p (probabilidad) es 0.000, lo que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05, en el estudio realizado de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar programas de capacitación en resolución de conflictos, fomentar la comunicación efectiva entre los empleados nombrados y contratados en la Dirección Regional de Agricultura Junín. Definir claramente roles y responsabilidades, reconocer y premiar logros individuales y de equipo. Estas acciones ayudan a reducir tensiones y mejorar la colaboración dentro del equipo, lo que a su vez impactará positivamente en la productividad.
2. Se recomienda fomentar actividades de team building (construcción de equipos), ofrecer incentivos para el trabajo en equipo y una comunicación efectiva entre los empleados contratados y nombrados. Además, es importante monitorear constantemente la cooperación y ajustar las estrategias según sea necesario para mantener una asociación positiva con la productividad.
3. Se recomienda desarrollar programas de capacitación en liderazgo, desarrollar habilidades de liderazgo entre directivos y supervisores. Esto puede lograrse a través, la definición de metas claras, la provisión de retroalimentación constructiva y el empoderamiento de los empleados contratados y nombrados.
4. Se recomienda implementar programas de reconocimiento, proporcionar retroalimentación positiva y crear un ambiente laboral que valore las contribuciones individuales. Es fundamental reconocer y apreciar el esfuerzo y desempeño de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmad Fadli, Akhmad & Andi Risfan Rizaldi (2024) en el artículo, THE INFLUENCE OF CONFLICT AND STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PDAM EMPLOYEES IN SERVICE AREA II OF MAKASSAR CITY. International Journal of Economic Research and financial Accounting (IJERFA) Volume 2, Number 3, March 2024, Page. 744 -755.

file:///C:/Users/LUZ/Downloads/Jurnal+Ahmad+Fadli+.pdf

Allen David (2015) el libro Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity, publicado por Penguin Books Ltd., Reino Unido.

Barry Render (2014) en el libro Operations Management, fue publicado por Pearson Education Ltd. Reino Unido.

Céspedes, Lavado y Martínez (2016) "Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias". Universidad Pacífico, Perú.

Chiavenato, (2020) "Gestión del talento humano: el nuevo papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones". 12ª edición, publicada en México por McGraw-Hill en el año 2020.

Dávila, Agüero, Castro & Vargas (2022) en el artículo científico, Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional, publicada en la Revista, Universidad y Sociedad vol.14 no.2 Cienfuegos mar.-abr. 2022. Pub. 02-Abr-2022.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000200402](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200402)

Hernández Sampieri, Roberto (2014) “Metodología de investigación” 6ta edición, Mc GRAW-HILL. México.

Hernández, Fernández y Baptista, (2014), “Metodología de la Investigación”, 6ta. Edición, editorial Mc. Graw. Hill, México, páginas 736.

Guevara (2021) en la tesis, Productividad y rentabilidad de la empresa de transportes & servicios múltiples IBBA SAC-Trujillo 2019-2020. Publicada en la Universidad Cesar Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66637/Guevara\\_IEF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66637/Guevara_IEF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nwofor, Atamu & Aghauche (2024) CONFLICTS AND JOB PERFORMANCE OF LIBRARY STAFF: CAUSES, EFFECTS AND MANAGEMENT STRATEGIES IN ACADEMIC LIBRARIES IN DELTA STATE, NIGERIA. African Journal of Educational Management, Teaching and Entrepreneurship Studies VOL.11 (2), January-April 2024; <https://ajemates.org>.

Muhammad, Tahir, Muhammad & Shehzad (2024) en el articular, The Impact of Conflict Management on Employee Retention and Engagement: A Systematic Review en la revista, articular: <https://doi.org/10.33282/tr.vx9i2.206>.

Sánchez-Arráiz & Arráiz-Sánchez (2023) Organizational conflict of dental staff in health centers in public health centers. Publicada en la revista Enfermería investiga Venezuela.

file:///C:/Users/LUZ/Downloads/9.+RELACI%C3%93N+DEL+CONFLICTO+OR

GANIZACIONAL+Y+DESEMPEÑO+LABORAL+EN+INSTITUCIONES  
+PÚBLICAS+DE+SALUD.pdf

Scott W. Richard (1976) "Organization: Theory and Practice". Publicado por Pearson  
Prentice Hall. Estados Unidos

Osada, Chenet, Hurtado, Chávez, Patiño, y Osada, (2015), "*Metodología de la  
Investigación*", 5ta. Edición, Soluciones Gráficas, Huancayo, páginas 259.

Paredes, Hernández, Malaver & Chung (2021) en el artículo, Percepción del servicio del  
colaborador interno y actitudes hacia el conflicto organizacional en instituciones del  
sector público de Lima Metropolitana, publicada en la revista Entre Ciencia e  
Ingeniería vol.15 no.30 Pereira July/Dec. 2021 Pub June 20, 2022

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1909->

[83672021000200071&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1909-83672021000200071&script=sci_arttext)

Raspa, Durán & Pinto (2024) en el artículo, Explorando los Niveles de Conflicto en el  
Ámbito Organizacional. Hogar / Archivo / Vol. 5 Núm. 3 (2024): Revista de Desarrollo  
del Sur de Florida, Miami, v. 5, n. 3, 2024 / Artículos.

<https://doi.org/10.46932/sfjdv5n3-023>

Rivera (2022) en la tesis, Productividad en una empresa de servicios, Lima 2019 al 2021,  
para obtener el grado académico de: Maestro en Gerencia de Operaciones y Logística,  
en la Universidad Cesar Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84809/Rivera\\_ERE-](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84809/Rivera_ERE-)

[SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84809/Rivera_ERE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Robbins y Jurge (2017), "*Comportamiento Organizacional*", 17va Edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, páginas 752.

Robbins (2013), "Comportamiento Organizacional". Quinceava Edición, Edición PEARSON EDUCATION, México, páginas 763.

Vara (2015), "*7 Pasos para Elaborar una Tesis*", 1RA. Edición, Editorial MACRO, Lima, páginas 591

## **ANEXOS**

## Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

### Conflicto organizacional y productividad de los empleados nombrados y contratados de Dirección Regional de Agricultura Junín 2020.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Establecer la relación que existe entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre el conflicto organizacional y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p>	<p>Variable 1</p> <p><b>Conflicto organizacional</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación de los trabajadores</li> <li>• Liderazgo de gestión</li> <li>• Valoración de la labor</li> </ul>	<p>Método:</p> <p>General: Método científico Específico: Método analítico y método deductivo.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Básica</p>
<p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la cooperación entre trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020?</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p> <p>Identificar la relación que existe entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p>	<p><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>Existe relación significativa entre la cooperación de los trabajadores y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo de gestión y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre la valoración de la labor y la productividad de los empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín en el año 2020.</p>	<p>Variable 2</p> <p><b>Productividad</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño laboral</li> <li>• Desempeño técnico</li> <li>• Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa</li> </ul>	<p>Diseño: No experimental de nivel correlacional</p> <p>Población: 151 empleados</p> <p>Muestra: 110 empleados</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

**Anexo N° 2: Matriz de operacionalización de variables**  
 Conflicto organizacional y productividad

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Conflicto organizacional</b>	Robbins y Jurge (2017) El conflicto organizacional, definen como una situación en la que dos o más partes dentro de una organización tienen intereses, objetivos o valores que son incompatibles, lo que puede llevar a desacuerdos y tensiones. Este tipo de conflicto puede surgir por diversas razones, como diferencias en la percepción, la comunicación ineficaz, la competencia por recursos limitados o la falta de claridad en los roles y responsabilidades, p. 234.	El estudio del conflicto organizacional en una organización pública se establece mediante la percepción que tienen los empleados sobre las dimensiones; Cooperación de los trabajadores, Liderazgo de gestión y Valoración de la labor.	Cooperación de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciprocidad en la Comunicación</li> <li>• Resolución Conjunta de Problemas</li> <li>• Uso de Estrategias de Cooperación</li> </ul>
			Liderazgo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Satisfacción de los Empleados</li> <li>• Retención de Talento</li> <li>• Cumplimiento de Objetivos y Metas</li> </ul>
			Valoración de la labor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de Plazos</li> <li>• Feedback de Supervisores y Compañeros</li> </ul>

<b>Productividad</b>	<p>Chiavenato (2020) sostiene que la productividad en las organizaciones como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Enfatiza que la productividad implica no solo eficiencia en el uso de recursos materiales y financieros, sino también la efectividad en la gestión del talento humano y otros factores organizacionales.</p>	<p>Se analizará la productividad laboral bajo tres dimensiones, que han sido seleccionadas para esta investigación: desempeño laboral, desempeño técnico y Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa.</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de Cumplimiento de Metas</li> <li>• Satisfacción en el trabajo</li> </ul>
			<p>Desempeño técnico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a herramientas tecnológicas</li> <li>• Tiempo medio de conclusión de trabajo</li> </ul>
			<p>Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos de gestión administrativa socializados</li> <li>• Cumplimiento de las normas establecidas en el manual de control interno.</li> </ul>

**Anexo N° 3: Matriz de operacionalización de instrumento.**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS O PREGUNTAS	ESCALA DE DIMENSIÓN
<b>Conflicto organizacional</b>	Cooperación de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciprocidad en la Comunicación</li> <li>• Resolución Conjunta de Problemas</li> <li>• Uso de Estrategias de Cooperación</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.	<p><b>Ordinal:</b></p> <p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>
	Liderazgo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Satisfacción de los Empleados</li> <li>• Retención de Talento</li> <li>• Cumplimiento de Objetivos y Metas</li> </ul>	8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14	
	Valoración de la labor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de Plazos</li> <li>• Feedback de Supervisores y Compañeros</li> </ul>	15, 16, 17, 18, 19 y 20	
<b>Productividad</b>	Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de Cumplimiento de Metas</li> <li>• Satisfacción en el trabajo</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, y 7	Totalmente de acuerdo
	Desempeño técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a herramientas tecnológicos</li> <li>• Tiempo medio de conclusión de trabajo</li> </ul>	8, 9, 10 y 11	
	Cumplimiento con instrumentos de gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos de gestión administrativa socializados</li> <li>• Cumplimiento de las normas establecidas en el manual de control interno.</li> </ul>	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 20.	

#### Anexo N° 4: El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

### CUESTIONARIO

Señores colaboradores de la **Dirección Regional de Agricultura Junín**, este cuestionario tiene el propósito conocer qué relación existe entre **Conflicto organizacional y productividad de empleados nombrados y contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín**. Para lo cual es importante su participación en la aplicación de dicho cuestionario.

**INDICACIONES:** Califique según la escala con una X en el casillero que corresponda, leer atentamente cada uno de los ítems.

Escalas:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	---------------------------------	------------	-----------------------

N°	CONFLICTO ORGANIZACIONAL	Puntaje			
	Cooperación de los trabajadores				
1	Describe cómo la cooperación entre los miembros de tu equipo ha mejorado la eficiencia en las tareas recientes.				
2	El apoyo mutuo entre los trabajadores ha influido positivamente en el ambiente laboral.				
3	La resolución de conflictos de manera colaborativa ha fortalecido las relaciones dentro del equipo.				

4	La actitud de tus compañeros para ayudar ha impactado tu desempeño laboral.					
5	Consideras que la diversidad de habilidades y conocimientos en tu equipo ha enriquecido la colaboración en los tareas y proyectos.					
6	Después de haber concluido una tarea o proyecto se realiza una retroalimentación constructiva entre compañeros mejorando el rendimiento del equipo.					
7	Considera que la asignación de tareas equitativa contribuye a una mejor cooperación entre los trabajadores.					
	<b>Liderazgo de gestión</b>					
8	El liderazgo de tu gerente ha influido positivamente en tu motivación laboral.					
9	La comunicación clara y efectiva de tu líder (jefe) ha mejorado la eficiencia del equipo.					
10	La capacidad de tu líder (jefe) para resolver conflictos ha fortalecido la cohesión del equipo.					
11	La capacidad de tu líder (jefe) para delegar tareas ha mejorado la productividad del equipo.					
12	El reconocimiento y la valoración de tu líder (jefe) han influido en tu satisfacción laboral.					
13	La transparencia y honestidad de tu líder (jefe) han fortalecido la confianza dentro del equipo.					

14	La visión y dirección estratégica de tu líder (jefe) han guiado al equipo hacia el logro de sus objetivos.					
<b>Valoración de labor</b>						
15	Consideras que tu trabajo ha sido reconocido y valorado por tus superiores.					
16	Consideras que la valoración de tu labor diaria motiva tu desempeño laboral.					
17	Consideras que la apreciación de tu trabajo por parte de tus compañeros ha mejorado tu desempeño.					
18	La valoración de tu trabajo ha mejorado tu relación con tus superiores.					
19	El reconocimiento de tus contribuciones ha impactado tu sentido de pertenencia a la empresa.					
20	Consideras que el feedback recibido por su jefe inmediato ha contribuido a tu desarrollo profesional.					

N°	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>Puntaje</b>				
	<b>Desempeño laboral</b>					
1	Consideras que las capacitaciones han mejorado tu desempeño laboral.					
2	El acceso a recursos y herramientas digitales ha facilitado tu desempeño laboral.					

3	La claridad en tus responsabilidades ha impactado tu eficiencia en el trabajo.					
4	Consideras que la colaboración con tus compañeros ha mejorado tu rendimiento.					
5	La gestión del tiempo en la realización de tus tareas ha afectado tu productividad labor.					
6	El ambiente de trabajo ha impactado tu rendimiento laboral.					
7	La comunicación efectiva en el equipo ha influido en tu desempeño laboral.					
	<b>Desempeño técnico</b>					
8	El acceso a herramientas y recursos técnicos ha facilitado tu rendimiento laboral.					
9	Consideras que la actualización de tus conocimientos técnicos ha influido en tu desempeño.					
10	La claridad en los procedimientos técnicos en cada una de las tareas, ha influido en tu desempeño diario.					
11	La capacitación y formación continua en técnicas avanzadas ha mejorado tu desempeño.					
	<b>Cumplimiento de instrumentos de gestión administrativa</b>					
12	En el área donde labora, se hace uso frecuentemente de los instrumentos de gestión administrativa.					

13	Ha sido capacitado para el uso y conocimiento de los instrumentos de gestión administrativa.					
14	El propósito de cada instrumento de gestión administrativa que utilizó es claro.					
15	Los instrumentos de gestión administrativa son accesibles para usted.					
16	Estos instrumentos de gestión se integran adecuadamente a los procesos de las tareas diarias.					
17	Consideras fácil adaptarse a los cambios en los instrumentos de gestión administrativa.					
18	Los instrumentos de gestión administrativa ayudan a mejorar la eficiencia del trabajo.					
19	Los instrumentos de gestión administrativa están actualizados con los objetivos de mi departamento o área.					
20	Estoy satisfecho con la facilidad de uso de los instrumentos de gestión administrativa.					

## Anexo N° 5: Confiabilidad y validez del instrumento

### 5.1 Confiabilidad del instrumento:

#### V1: Conflicto Organizacional.

Tabla 2  
*Confiabilidad de Conflicto Organizacional*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.949	20

*Fuente propia*

#### V2: Productividad

Tabla 3  
*Confiabilidad de Productividad*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.927	20

*Fuente propia*

*Tabla*  
*Confiabilidad Según Escala de 0 a 1*

4

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

*Fuente propia*

## 5.2 Validez del instrumento:

**FICHAS DE VALIDACIÓN****INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO****DATOS GENERALES**

1.1. Título de la Investigación: "Conflicto Organizacional y Productividad de Empleados Nominados y Contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín - 2020"

1.2. Nombre de los instrumentos motivo de validación: Cuestionario de "Conflicto Organizacional y Productividad".

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	5	10	15	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																		X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	X			
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																		X		
4. Organización	Existe una organización lógica																			X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																		X		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																	X			
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																			X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X		
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 84.5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	VERONICA NATALY CASTRO LOLI	DNI N°	46439666
Dirección domiciliaria:	D.S. CASATAMBO N°107 EL TAMBÓ	Teléfono/Celular:	954 806973
Título Profesional	LIC. ADMINISTRACIÓN		
Grado Académico:	UNIVERSITARIO		

  
 Firma  
 Lugar y fecha: EL TAMBÓ - 02/07/2021

## FICHAS DE VALIDACIÓN

### INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

#### DATOS GENERALES

- 1.1. Título de la Investigación: "Conflicto Organizacional y Productividad de Empleados Nombrados y Contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín - 2020"
- 1.2. Nombre de los instrumentos motivo de validación: Cuestionario de "Conflicto Organizacional y Productividad".

#### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																			90		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																					92
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia.																					92
4. Organización	Existe una organización lógica.																					95
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					91
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				90	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																					92
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																					92
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					92
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																					95

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente    b) Baja    c) Regular    d) Buena    **e) Muy buena**

<b>Nombres y Apellidos:</b>	Graciela Soledad Verástegui Velásquez	<b>DNI N°</b>	20019805
<b>Dirección domiciliaria:</b>	Calle San Juan 210 Urb. San Antonio Huancayo	<b>Teléfono/Celular:</b>	958601040
<b>Título Profesional</b>	Licenciada en Administración de Empresas		
<b>Grado Académico:</b>	Magister		



**Firma**  
Lugar y fecha: Huancayo 03/07/2021

## **FICHAS DE VALIDACIÓN**

### **INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO**

#### **DATOS GENERALES**

1.1. Título de la Investigación: "Conflicto Organizacional y Productividad de Empleados Nombrados y Contratados de la Dirección Regional de Agricultura Junín - 2020"

1.2. Nombre de los instrumentos motivo de validación: Cuestionario de "Conflicto Organizacional y Productividad".

#### **ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																			90		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				92	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia.																				92	
4. Organización	Existe una organización logica.																				95	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				91	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				90	
7. Consistencia	Basado en aspectos técnicos científicos																				92	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																				92	
9. Metodología	La estrategia responde al proposito del diagnóstico.																				92	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																				95	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente    b) Baja    c) Regular    d) Buena    **e) Muy buena**

<b>Nombres y Apellidos:</b>	Yuliana Vargas Ariste	<b>DNI N°</b>	20122105
<b>Dirección domiciliaria:</b>	Calle Neptuno 412 San Antonio Huancayo	<b>Teléfono/Celular:</b>	943033600
<b>Título Profesional</b>	Licenciada en Administración de Empresas		
<b>Grado Académico:</b>	Magister		



Firma

Lugar y fecha: Huancayo 10/07/2021



## Anexo N° 7: Consentimiento informado

v.s



### SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA EJECUCIÓN DE TESIS

SEÑOR:

**ING.ULISES PANEZ BERAUN**

Director Regional de Agricultura Junín

Reciba un cordial saludo de las Bachilleres en Administración y Sistemas Alicia Jackeline Poma Sosa y Yesenia Heydi Dionisio Melo que ante Usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos lo siguiente:

Que, mediante RESOLUCIÓN N°3094-2020/-FCAC-UPLA de fecha 28 de diciembre del 2020 modificado con RESOLUCIÓN N°0171-2021/D-FCAC-UPLA de fecha 21 de enero del 2021, nos aprueban poner en ejecución la Tesis cuyo título es como sigue: "CONFLICTO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD DE EMPLEADOS NOMBRADOS Y CONTRATADOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA JUNÍN", solicitamos a su digno despacho brindar las facilidades para realizar el presente trabajo de investigación mediante encuestas, cuestionarios y/u otros necesarios dirigidos a los trabajadores de la entidad que usted representa.

Por lo expuesto, solicitamos a usted señor director acceder a nuestra solicitud por ser de justicia.

Huancayo, 24 de marzo 2021.

DIONISIO MELO Yesenia Heydi

DNI: 70770554

POMA SOSA Alicia Jackeline

DNI: 70389930



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Huancayo, 31 MAR 2021

**CARTA N° 076-2021-GRJ-DRA-OA/UP.**

Señores:  
DIONISIO MELO YENESIA HEYDI  
POMA SOSA ALICIA JACKELINE  
Bachilleres en Administración y Sistemas  
UPLA

**Presente.** -

**Asunto :** RESPUESTA A SU SOLICITUD.

**Referencia :** SOLICITUD S/N DE FECHA 24/03/2021.

De mi consideración

Por el presente me dirijo a usted, a nombre de la Unidad de Personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín y en atención al documento de la referencia a), donde solicita autorización para ejecución de tesis. Al respecto, se AUTORIZA dicha actividad, reiterando el cumplimiento de los protocolos de Bioseguridad que se tiene establecido en esta Entidad.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL JUNÍN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA  
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN

Abog. Edith Vilcahuamán Tadeo  
RESPONSABLE (a) DE LA UNIDAD DE PERSONAL

SISDORE	
N° DOC.:	4719667
N° EXP.:	3248227

Folios: (01).  
EVT/olip  
C.c.:  
Archivo  
UPER

**Anexo N° 8: Fotos de la aplicación del instrumento.**







