



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos
en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

AUTORA:

Jimenez Huilcapoma, Angy Noemi (ORCID: 0000-0002-3788-4634)

ASESOR:

Mgr. Peñaflores Guerra, Renato (ORCID: 0000-0003-3663-565X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Esta investigación va dedicado a la memoria de mi padre Don Antero Jimenez Jimenez, a mi familia y en especial a mi ahijada, quienes me alentaron en todo momento y confiaron en mis capacidades; han sido uno de mis principales impulsos para culminar la maestría.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me apoyaron y orientaron con sus conocimientos y experiencias para poder elaborar esta investigación y al Gerente General del grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. por el tiempo brindado y la accesibilidad para realizar este estudio.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	21
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	21
3.2. Variables y operacionalización.....	22
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.5. Procedimientos.....	26
3.6. Método de análisis de datos.....	26
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN.....	43
VI. CONCLUSIONES.....	47
VII. RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS	51
ANEXO.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Validación de expertos	24
Tabla 2 Fiabilidad de las variables	26
Tabla 3 Prueba de normalidad	27
Tabla 4 Prueba de hipótesis correlacional entre los roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos.....	38
Tabla 5 Prueba de hipótesis correlacional entre los roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos	39
Tabla 6 Prueba de hipótesis correlacional entre los roles de información y estilos de manejo de conflictos	40
Tabla 7 Prueba de hipótesis correlacional entre los roles de decisión y estilos de manejo de conflictos	41

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Roles gerenciales de Mintzberg.....	13
Figura 2 Estilos de manejo de conflictos según Thomas y Kilmann	18
Figura 3 Criterios de confiabilidad	25
Figura 4 Género de los colaboradores encuestados	29
Figura 5 Edad de los colaboradores encuestados.....	29
Figura 6 Cargo de los colaboradores encuestados.....	30
Figura 7 Área de los colaboradores encuestados.....	30
Figura 8 Estadísticos descriptivos del Rol interpersonal	31
Figura 9 Estadísticos descriptivos del Rol de información.....	32
Figura 10 Estadísticos descriptivos del Rol de decisión	33
Figura 11 Estadísticos descriptivos del estilo Dominación	34
Figura 12 Estadísticos descriptivos del estilo Evitación.....	35
Figura 13 Estadísticos descriptivos de Servilismo.....	35
Figura 14 Estadísticos descriptivos del estilo Integración.....	36
Figura 15 Estadísticos descriptivos del estilo Compromiso.....	37
Figura 16 Rangos del grado de correlación.....	38

RESUMEN

La investigación titulada Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021 menciona que, los roles gerenciales se refieren al conjunto de actividades que desempeñan los directivos de una organización. Según Mintzberg nos menciona que los gerentes ejercen diez actividades que se vinculan entre sí. Estas actividades son pieza clave para una adecuada gestión de la organización, a su vez se menciona que los problemas que se generan por una deficiente organización surgen debido a que las áreas ejercen sus labores de forma, enfocándose en objetivos interdepartamentales y no en el objetivo común de la organización.

Por ello, se menciona que los gerentes también deben manejar adecuadamente los conflictos que surgen dentro de las organizaciones con la finalidad de que esta situación no afecte el ambiente laboral, la productividad y la rentabilidad de la empresa.

Este estudio, tiene como objetivo general identificar la relación que existe entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos del grupo en mención. Esta investigación fue de tipo básica con un enfoque cuantitativo, cuyo nivel fue correlacional, de diseño no experimental - transversal. La técnica ejecutada fue la encuesta realizada a través de un censo (20 colaboradores del alto mando), empleando como instrumento al cuestionario.

Una vez obtenido los datos e interpretarlos, se determinó que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables de estudio, ya que el Rho de Spearman fue 0.534, por lo que se concluye que si el alto mando cumpla con desempeñar adecuadamente sus roles gerenciales se verá reflejado en el estilo que seleccione para solucionar una determinada situación conflictiva con ello no solo mejorará el flujo operativo de la organización sino también el ambiente laboral de la organización y por consiguiente la rentabilidad del grupo.

Palabras clave: Roles gerenciales, conflicto, ambiente laboral, rentabilidad.

ABSTRACT

The research entitled Management roles and conflict management styles of Mintzberg in the group Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021 mentions that managerial roles refer to the set of activities carried out by the directors of an organization. According to Mintzberg, we are told that managers carry out activities that are linked to each other. These activities are key to proper management of the organization, at the same time it is mentioned that the problems generated by a deficient organization arise because the areas carry out their work properly, focusing on interdepartmental objectives and a common objective of the organization.

For this reason, it is mentioned that managers must also adequately handle conflicts that arise within organizations so that this situation does not affect the work environment, productivity and profitability of the company.

The general objective of this study is to identify the relationship between interpersonal roles and conflict management styles of the group in question. This research was of a basic type with a quantitative approach, whose level was correlational, with a non-experimental - cross-sectional design. The executed technique was the survey carried out through a census (20 collaborators of the high command), using the questionnaire as an instrument.

Once the data had been obtained and interpreted, it was determined that there is a very strong positive correlation between the study variables, since Spearman's Rho was 0.534, which is why it is concluded that if the high command fulfills its managerial roles adequately, it will be You will see reflected in the style you select to solve a certain conflict situation with this will not only improve the operational flow of the organization but also the work environment of the organization and therefore the profitability of the group.

Keywords: Management roles, conflict, work environment, profitability.

I. INTRODUCCIÓN

Muchas compañías en el mundo han venido incorporando en sus actividades, diferentes programas de especialización para perfeccionar a sus gerentes. Lo cual ha sido beneficioso para el manejo de sus funciones y de sus emociones, así como para poder entender y resolver los conflictos que surgen en la compañía. Juan Urcola y Nerea Urcola (2019), nos dice que a nivel mundial muchas compañías se están enfocando en identificar, gestionar y prevenir los conflictos que existen en las organizaciones por diversos motivos, asimismo hace mención que el estrés laboral ya no está relacionado al exceso de carga de trabajo, sino por la inadecuada gestión de los propios individuos en el control de sus emociones. Esto se muestra en la conducta de los colaboradores y en la resolución de problemas que brindan las gerencias funcionales, por ello las compañías deben ser conscientes que depende mucho de las gerencias, que los conflictos que existan entre los colaboradores de la compañía deben ser una oportunidad en la que se pueda mejorar el flujo de trabajo, mejorar los ambientes físicos y fortalecer las relaciones con los compañeros de trabajo.

Según Quispe (2017) a, los gerentes deben prepararse constantemente en su desarrollo profesional con la finalidad de ejercer sus roles gerenciales a cabalidad y con ello llevar a la mejora continua a la organización. Esto se ve reflejado en las empresas peruanas ya que actualmente dan mayor énfasis en la preparación profesional de sus gerentes, pues va a depender de ellos el manejo de los diferentes conflictos que atraviese la compañía ya que toman las decisiones para gestionar los conflictos por los que atraviesa sus organizaciones por lo cual determinaran el éxito o fracaso de la compañía.

En la actualidad la crisis sanitaria ha afectado a todo el mundo, Weller, Gómez, Caballero, & Ravest (2020) nos hace énfasis, que en Latinoamérica ha afectado notablemente al sector económico pues muchas de las empresas han tenido que cerrar sobre todo las informales y las de menor tamaño, con respecto a las grandes empresas han podido subsistir en el mercado y otras empresas han nacido en medio de este contexto. Las empresas que hoy en día lograron subsistir en ese rubro deben hacer frente al teletrabajo, lo cual sin duda ha generado un

fuerte impacto en los diferentes aspectos; no solo en las organizaciones sino también en los colaboradores pues deben lidiar con los sobrecostos que este genera y los nuevos problemas que se están atravesando en las diferentes áreas por las nuevas directrices gerenciales.

A nivel local, el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C, se caracteriza por ser una empresa nacional que surgió en el sector metalmecánico durante la triple crisis que venimos atravesando, esta empresa principalmente se dedica a la elaboración de carrocerías, proyectos y consultoría de ingeniería mecánica. El grupo Vargas es liderada actualmente por el gerente general Víctor Vargas quien vela por el crecimiento de la compañía y su expansión. Según la Cámara de Comercio de Lima (2021), menciona que este rubro es parte fundamental para las industrias y ratifica su sustentabilidad a largo plazo.

Según ha indicado el gerente General, esta compañía a nivel operativo cuenta con diversas áreas que hacen posible que la cadena de valor siga su flujo operacional, las áreas tanto operativas como administrativas son sumamente importantes para que esta empresa siga produciendo las unidades que realizan mensualmente. El área logística es un eslabón fundamental para esta organización pues realiza la gestión para poder cubrir con la demanda de los insumos y materia prima que requieren las diferentes áreas para que puedan seguir proyectándose y cumplir con la demanda nacional. Sin embargo, por más que genere una alta dependencia con respecto a las otras áreas de la compañía no podría realizar una adecuada gestión si es que alguna de las áreas presente alguna restricción. (Vargas, V., comunicación personal, 5 de abril de 2021).

Esta investigación que se desarrolló en el grupo Vargas buscó encontrar la relación existente entre las variables con el fin de que este estudio se convierta en una herramienta para que los gerentes puedan desarrollar sus roles gerenciales de la mejor manera y pueda aportar en el manejo de los conflictos organizacionales; con ello se mejorará en toma de decisiones del alto nivel.

Los roles gerenciales que desempeñan el alto mando de la empresa refleja un papel importante para poder minimizar los problemas que surgen dentro de la compañía, por lo cual deben mantenerse en constante comunicación entre sus

áreas interdepartamentales pues de no existir un adecuado soporte entre los departamentos del grupo para que puedan mantener la información que requieren de acuerdo al puesto que ejercen en el momento oportuno limitaría la información que en muchas ocasiones podría facilitar las actividades diarias del puesto de trabajo y reduciría los reprocesos que se generan hoy en día en la organización. Esto no solo se debe a las decisiones gerenciales, sino también radica por los conflictos interdepartamentales que se generan en las áreas internas viéndose reflejados en los sobrecostos y en el cumplimiento de funciones de los colaboradores que impactan en algunas ocasiones a la relación con otros stakeholders de la compañía.

Por ello, cada gerente funcional debe tener conocimiento pleno de los conflictos que existe en su departamento y analizar las actividades diarias de sus colaboradores, contrastando esta información con el manual de funciones de cada área y con los indicadores que han establecido para medir su rendimiento; con la finalidad de evaluar los procedimientos que se realizan y analizar el grado en el que este problema afecta a la organización. Al respecto Tito, Ogosi, Franco y Vértiz (2020) nos menciona que los gerentes deben plantear estrategias gerenciales que optimicen la gestión de sus procesos. Es por ello, que se está tomando como objeto de estudio para esta investigación, con la finalidad de encontrar soluciones al problema planteado y aportar en la mejora continua de la compañía.

Referente a la justificación teórica del estudio, se estudiaron las variables: roles gerenciales y estilos de manejo de conflictos, con el fin de comprobar las teorías ya existentes y generar nuevas investigaciones que aporten en el campo de estudio, ya que para las organizaciones es fundamental contar con gerentes especializados que cumplan sus funciones de manera eficiente respecto a ello Mintzberg (2009) citado por Pacheco, Molina y Arévalo (2017) a, nos menciona que, los roles gerenciales desempeñan diez actividades muy relacionados, que se agrupan como un triángulo donde se ubica el arte que genera las ideas, el oficio que relaciona las conexiones y el uso de la ciencia que establece el orden a través del análisis sistemático del conocimiento.

Por otro lado los gerente también deben manejar adecuadamente los conflictos que surgen dentro de las organizaciones, al respecto Narayandas citado

por Calle, Erazo y Narváez (2019) nos menciona que, los problemas que se generan por una deficiente organización en el cual sus departamentos de trabajo ejercen sus labores de manera independiente, enfocándose en objetivos interdepartamentales y no en el objetivo común de la organización. Esta situación podría afectar notablemente su flujo operativo, afectando así la rentabilidad de la compañía.

Esta investigación aportó información sobre el grado de relación que existe en las variables estudiadas.

Con respecto a la justificación metodológica del estudio, la mayoría de estudios que se han encontrado con referencia a la variable roles gerenciales y estilos de manejo de conflicto han sido de investigación de tipo cuantitativo. Por ello se identificó los conflictos internos y los estilos que existen en la organización con la finalidad de que se establezcan soluciones para mejorar estas deficiencias que se generan de manera interna, lo cual puede impactar a la compañía. De igual manera la presente investigación buscó aplicar un enfoque cuantitativo de tipo correlacional para poder precisar el grado de relación que se generan en ambas variables utilizando como instrumentos cuestionarios validados por expertos en la materia y aplicados a los 20 colaboradores entre directivos, jefes, subordinados y contratistas que se encontraban en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. cabe precisar que los cuestionarios alcanzaron una confiabilidad estadística que garantiza su replicabilidad.

Referente a la justificación práctica se buscó identificar los roles gerenciales que emplea el alto mando y los estilos de manejo de conflicto con el que grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. soluciona sus problemas. La investigación planteó estrategias para mejorar el empleo de los roles gerenciales y el manejo de los conflictos que existen en el grupo, lo cual aportó al alto mando de la organización.

Por lo tanto, el problema general: ¿Cuál es la relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.? y como problemas específicos a los siguientes:

1. ¿Cuál es la relación existente entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.?
2. ¿Cuál es la relación existente entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.?
3. ¿Cuál es la relación existente entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.?

Referente al objetivo general planteado fue describir la relación que existe entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. y se establecieron como objetivos específicos a los siguientes:

1. Identificar la relación que existe entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.
2. Identificar la relación que existe entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.
3. Identificar la relación que existe entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Referente a la hipótesis general planteado fue existe relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. y se establecieron como hipótesis específicas a los siguientes:

1. Existe relación entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.
2. Existe relación entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.
3. Existe relación entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

II. MARCO TEÓRICO

Referente a los antecedentes Internacionales Rivas y Londoño (2020), en su investigación tuvo como pregunta ¿cuáles son los roles desempeñados por los CC en las empresas multinegocios?. La investigación cualitativa se empleó como

instrumento el análisis documental y la entrevista a los directivos del nivel corporativo. La población estuvo conformada 21 empresas multinegocios colombianas. Se concluyó que, desde el enfoque de la gerencia afecta al análisis del grado de autonomía, puesto que el alto mando de la organización suele otorgar a un mayor índice de autonomía a los negocios; sin embargo, si se pregunta a directivos de UN, es posible que perciban un bajo grado. Esta situación invita a esclarecer el concepto de autonomía, asociándolo a la toma de decisiones estratégicas más que a las cotidianas.

Paradinas (2020) a, en su investigación tuvo como objetivo identificar la importancia de un correcto manejo de conflicto laboral y de aquellos factores y herramientas que contribuyen a que así sea. La investigación fue cualitativa. Se empleó como instrumento el análisis documental de aproximadamente más de seiscientos artículos, seleccionando aquellos publicados con posterioridad al año 2000 y la relevancia de los autores. Allí determinaron que una buena comunicación interna es una excelente herramienta de gestión del conflicto pues según la investigación realizada ayuda a evitar en gran medida y manejar el conflicto de forma positiva, integradora y creativa.

Luna (2017), cuyo principal objetivo fue evaluar la relación entre los estilos de manejo de conflictos que los adolescentes informan emplear en los conflictos cotidianos con sus compañeros de aula en el bachillerato. Desarrolló una investigación cuantitativa, de nivel correlacional, donde se realizaron encuestas a 194 estudiantes de bachillerato y se obtuvo como conclusión final que la toma de perspectiva presentó correlaciones positivas estadísticamente con los estilos complaciente, evasivo, comprometido e integrativo del modelo de Rahim. Asimismo, la preocupación empática presentó correlaciones positivas estadísticamente significativas con los estilos complaciente e integrativo.

Navarro, Climent, y López (2017) cuyo objetivo fue determinar en qué medida la ansiedad manifestada se encuentra relacionada con los estilos de gestión conductual del conflicto adoptado, y este con las estrategias de afrontamiento al estrés. La investigación fue inductiva, su diseño es fenomenológico y tuvo una muestra de 90 orientadores laborales del centro de trabajo de la provincia de Huelva, las técnicas utilizadas fueron la observación, el análisis de datos y la entrevista. Allí determinaron que se evidenciaron los importantes niveles de

ansiedad que manifiesta y la relación que tienen con los estilos de gestión conductual de conflictos, como se manifiesta los estilos más utilizados por los orientadores para manejar los conflictos en la organización es el estilo de Evitación y Dominación, en contraste con los estilos menos utilizados que fueron el Compromiso y la Integración. Es decir que los profesionales tratan de solucionar los problemas evitándolos y no afrontándolos de manera directiva. La conclusión final de esta investigación fue que se obtuvo una relación positiva entre los estilos de gestión conductual del conflicto y la ansiedad y por el contrario se obtuvo una relación negativa con respecto los estilos de Evitación, Dominación y Servilismo con Integración y Compromiso.

Asimismo, Pacheco, Molina y Arévalo (2017) b, en su investigación cuyo objetivo presentar el resultado de la evaluación del cumplimiento de los roles gerenciales planteados por Henry Mintzberg (interpersonales, de información y decisión) que predominan en los jefes de programas académicos de una institución de educación superior. La investigación fue descriptiva con enfoque cuantitativo, con una población finita de 12 jefes de las diferentes carreras de la Universidad y el instrumento empleado fueron los cuestionarios. Se concluyó que los roles gerenciales son necesarios para manejar una unidad estratégica de negocios pues aporta a la dirección administrativa y se enfatiza en que los roles gerenciales de Mintzberg que más predominan en los directivos son el rol interpersonal y el rol de información. Allí determinaron que la gerencia requiere que se interiorice el rol decisorio con la finalidad de generar mayor conciencia en la toma de decisiones lo cual garantizará el cumplimiento de los objetivos de la institución de educación superior

Pillajo (2018), cuyo objetivo fue examinar los roles del gerente educativo en el reconocimiento de la cultura organizacional en el Liceo Nacional "Padre Santiago Florencio Machado" ubicado en la 3ra etapa de la parroquia Ciudad Alianza del Municipio Guacara estado Carabobo. La investigación fue descriptiva-correlacional, de campo no experimental, con una población de 55 docentes. Se empleó como instrumento un cuestionario y allí determinaron que existe una relación significativa entre las variables mencionadas pese a que carecen de valores y creencias comunes pues obtuvo al aplicar el Rho de Spearman un valor 0.89, por lo cual menciona que existe una correlación positiva y existe una relación significativa entre

las variables. Se concluyó que los gerentes del nivel directivo deben cumplir adecuadamente con los roles gerenciales para mejorar el desempeño de sus funciones que requiere el puesto, es decir, que debe ser un personal competente, capacitado y con experiencia para que pueda cumplir con las funciones inherentes al cargo y reconozcan la importancia del desempeño de sus roles gerenciales.

Pucheu (2017), cuyo objetivo fue describir el trabajo directivo del primer y segundo nivel jerárquico que se desempeña en las organizaciones estatales, esta investigación fue descriptiva y su muestra fue de 15 directivos de profesión administradores pertenecientes a 8 organizaciones. Empleo la técnica de la entrevista de tipo semiestructurado. La conclusión que se obtuvo fue que a través del análisis de las entrevistas se pudo determinar la utilidad del modelo de los roles gerenciales de Mintzberg y no solo el liderazgo pues se obtuvo que el primer nivel jerárquico describen desafíos que se superponen con los de sus instituciones, enfocándose a la generación de proyectos y a la negociación con contrapartes externas, es decir que brindan mayor importancia al rol emprendedor, controlador de eventualidades, distribuidor de recursos, negociador y contacto con redes. En el segundo nivel jerárquico se dedican a labores de planificación, gestión general y de personas, en lo que se incluye liderazgo, es decir emplean el rol controlador de eventualidades, negociador y líder. Este análisis muestra que los roles de Mintzberg han sido descritos por los entrevistados, sin embargo, es necesario complementar al rol de líder.

Sarabia, K., & Sarabia, Y. (2017) cuyo objetivo fue el estudio de los roles, tipo de decisiones y habilidades gerenciales que tienen los gerentes de las empresas de la ciudad de Ocaña. Esta investigación fue descriptiva no experimental, con una población de 5380 empresas, se empleó como técnica la encuesta realizada a los 254 representantes legales. Allí determinaron que el 35% de los encuestados son encargados en recolectar y procesar toda la información que es beneficiosa para la empresa, es decir ejecuta el rol de información; también se obtuvo que el 19% de los encuestados manifestaron que visualizan oportunidades e inician procesos de innovación y cambio, pues ello les permite tener mejores resultados con respecto a la competencia; por otro lado el 13% muestra que busca ser un buen líder enfocándose en las buenas relaciones entre los colaboradores de la organización con el fin de que se produzca un adecuado trabajo en equipo, un 12%

interactúa con las organizaciones externas y un 6% difunde la información importante de la organización, mantiene relaciones personales externa, también muestra la opinión oficial de los conflictos que se generan entre los colaboradores a su cargo. En conclusión, se menciona que desarrollan relaciones efectivas, orientación del servicio al cliente y desarrollo del equipo de trabajos encaminándolos al direccionamiento de la empresa; cabe resaltar que no se les dan importancia necesaria a las estrategias y que la formación de estos gerentes es limitada, es decir que requieren de especializaciones para el puesto; sin embargo, han podido desempeñar sus funciones por el conocimiento y experiencia.

Por otro lado, con respecto a los antecedentes nacionales Flores (2020) en su investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del sistema de valores con los estilos de gestión del conflicto – Caso Municipalidad de Puno, período 2017. La investigación fue cuantitativa de tipo correlacional. La población estuvo compuesta por 390 trabajadores. Se concluyó que existe una correlación negativa débil entre las variables mencionadas pues se obtuvo una correlación del Rho de -0,396, es decir que las variables no se relacionan.

Valdez (2020) en su investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el manejo de conflictos y las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa N° 14799, Ignacio Escudero-Sullana, año 2019. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, correlacional, transversal, no experimental. La población y la muestra fue de 40 docentes de la Institución mencionada. El instrumento empleado fue el cuestionario. Allí determinaron que las relaciones interpersonales son regulares (32,5%), por lo cual se menciona que la comunicación entre los colaboradores resulta fundamental para generar un mejor ambiente laboral. También en los resultados obtenidos muestra que hay un buen manejo de conflictos (32.5%), por lo cual menciona que se deben implementar lineamientos para seleccionar adecuadamente a los nuevos docentes. Por otro lado, la investigación alcanzo un rho 0.554 y sig.0.00, es decir que queda demostrado que el manejo de conflictos se relaciona directamente con las relaciones interpersonales de los docentes, por lo que se menciona que las adecuadas relaciones entre los colaboradores aportan a la resolución de conflictos.

Abarca, Espinoza, Llerenan y Berrios (2019) en su investigación tuvo como objetivo Determinar la asociación entre los tipos de conflictos laborales y el manejo

de los mismos en el personal de enfermería del Hospital Regional Honorio Delgado de la ciudad de Arequipa del Perú (HRHD). La investigación fue cuantitativa - correlacional. La población estuvo compuesta por 190 profesionales, el instrumento empleado fue cuestionario. Allí se identificaron conflictos interpersonales por el estilo de trabajo y el nivel de mando existente. A partir del análisis de normalidad través se evidencio que se debe emplear la prueba no paramétrica para determinar el grado de relación, por ello se concluyó que no existe relación entre los tipos de conflictos laborales y la manera en los que son manejados, pues el personal de enfermería considera que los conflictos de Comunicación-Personal son los problemas más frecuentes y que su gestión es a nivel cooperativo.

Matamoros y Paytan (2019) en su investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica. Para ello, lleva a cabo un análisis cuantitativo, descriptivo-correlacional, no experimental de corte transversal, para este estudio se empleó la técnica de una encuesta a los 32 funcionarios directivos. Allí determinaron que los cargos gerenciales deben ser ejercidos por profesionales experimentados pues serán responsables de alcanzar las metas trazadas en la organización. Asimismo, se alcanzó una correlación positivo medio con un rho de 0.73, por ello se concluyó que existe una relación positiva y significativa entre las variables mencionadas.

Guevara (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar analizar las percepciones de las enfermeras asistenciales sobre el rol gerencial de las enfermeras jefes del Hospital Provincial Docente Belén Lambayeque. Para ello, lleva a cabo un análisis cualitativo, se empleó como instrumento la entrevista 17 licenciadas en enfermería. Allí se determinó que la percepción del rol gerencial es un proceso en el que participan todo el equipo de salud, con diferentes experiencias, conocimientos, actitudes, valores y concluyo que las enfermeras asistenciales conciben el rol gerencial del hospital como falta de liderazgo, inadecuada comunicación eficaz, falta de remuneraciones adecuadas, falta de trabajo en equipo, falta de motivación e inadecuada gestión de los recursos humanos y materiales.

Gamboa (2017). en su investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre los estilos de manejo de conflictos y la inteligencia

emocional de los trabajadores de salud de la micro red santa Luzmila DISA V Lima, 2016. La investigación fue básica, de tipo descriptiva correlacional y no experimental. La muestra fue realizada a 100 trabajadores de 7 establecimientos de salud. El instrumento empleado fue el cuestionario y allí se determinó que el estilo de manejo de conflictos que más resalta en el centro de salud fue el estilo integrador pues la mayoría busca aportar recursos para la solución del problema, el 54% de los colaboradores representa una inteligencia emocional excelente. Asimismo, se concluyó que a través de la prueba de hipótesis general se obtuvo que $p=0.00$ a $\alpha =0.05$, es decir que el estilo de manejo de conflictos se relaciona la inteligencia emocional.

Quispe (2017) b, tuvo como objetivo en su investigación determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según el personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016. Para ello, lleva a cabo un análisis descriptivo - correlacional y de corte transversal, utilizo como instrumento el cuestionario a los 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará. Allí determinaron que los roles gerenciales están compuestos por los roles interpersonales, roles informativos, roles decisorios y se obtuvo el Rho de Spearman 0,728 por ello se concluye que existe alta relación positiva entre las variables en mención.

Según Escobar y Mendoza (2016), en su estudio cuyo objetivo fue determinar la relación del rol gerencial y la dirección estratégica del personal administrativo en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Huancavelica al año 2015. La investigación fue Aplicada, Descriptivo – Correlacional, no experimental. La muestra fue poblacional de 35 empleados. Se obtuvo una relación positiva media de $r=0.64$, por ello se concluye que el existe relación entre el Rol Gerencial y la Dirección Estratégica, es decir a medida que mejora el Rol Gerencial mejora correlativamente la Dirección Estratégica. Asu vez se obtuvo una relación positiva media con un rho de 0.60, es decir que, si mejora lo Interpersonal en el personal administrativo, mejora la Dirección Estratégica. Del mismo modo también se obtuvo una relación positiva media con un rho de 0.60, es decir que, si mejora lo Informativo en el personal administrativo, mejora la Dirección Estratégica, del mismo modo se obtuvo una relación positiva media con un rho de 0.54, es decir, que si mejora lo Decisorio, mejora la Dirección Estratégica.

Ramírez (2016) en su investigación tuvo como objetivo establecer la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016. Para ello, lleva a cabo una investigación no experimental, descriptivo - correlacional, se empleó como técnica una encuesta aplicada a 179 colaboradores. Se obtuvo una correlación Rho de 0,896 por lo que se concluye que existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos.

Fierro (2015) tuvo como objetivo en su investigación conocer la relación de los roles gerenciales del personal directivo y la eficiencia laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica durante el año 2012. Para ello, lleva a cabo un análisis cuantitativo, descriptivo-correlacional no experimental transaccional, se empleó como técnica la encuesta a 32 funcionarios directivos de la municipalidad. Concluyo que los gerentes son los responsables de guiar la organización hacia el cumplimiento de las metas trazadas, por ello debe cumplir a cabalidad con los roles gerenciales e influir en la conducta de sus colaboradores sin embargo se obtuvo que el contraste de prueba Chi Cuadrada obtenido fue de $z^2 (g/6) = 13.90$ con una probabilidad P de 0,5 es decir que el rol gerencial del personal directivo no se relaciona de forma positiva y significativa con la eficiencia laboral del personal administrativo.

Los roles gerenciales se refieren al conjunto de actividades que desempeñan los directivos de una organización. Según Mintzberg (1993) nos menciona que los gerentes desarrollan diez actividades vinculadas entre sí, que están compuestas como un triángulo donde se ubica el arte que genera las ideas, el oficio que traza las conexiones y el uso de la ciencia que establece el orden a través del análisis sistemático del conocimiento.

Bolland (2017), nos menciona que los roles gerenciales de Mintzberg ayudan a la comprensión y ejecución de la naturaleza del trabajo gerencial que realizan los directivos.

Según Pacheco, Molina y Arévalo (2017) c, con respecto a los roles gerenciales establecidos por Mintzberg indica que los gerentes, son los que guían

el proceso tanto operativo como administrativo, cuentan con una variedad de responsabilidades, es decir realizan una variedad funciones diarias relacionadas con sus áreas de soporte. Mintzberg se enfoca también en el proceso administrativo que comprende de la planeación, organización, la Dirección y el Control; y crea un modelo enfocado en las experiencias y observaciones de su trabajo resaltando 10 roles (p. 4467), de los cuales los divide de la siguiente manera:

Figura 1

Roles gerenciales de Mintzberg

Rol	Descripción
Interpersonal	
Figura de autoridad	Jefe simbólico; obligado a realizar deberes rutinarios de índole legal o social
Líder	Responsable de la motivación de los subordinados; responsable de reunir actividades que se refieren al personal, capacitarlo y deberes relacionados.
Enlace	Crea y mantiene una red de contactos externos e informadores que le hacen favores y le dan información.
Informativo	
Supervisor	Busca y recibe amplia información interna y externa para comprender a fondo la organización y el ambiente.
Difusor	Transmite la información recibida de fuera o de los subordinados a los miembros de la organización.
Vocero	Transmite información a gente de fuera sobre los planes de la organización, políticas, acciones, resultados, etcétera.
De decisión	
Empresario	Busca oportunidades en la organización y el entorno e inicia "proyectos de mejora" para producir cambios.
Manejador de perturbaciones	Es responsable de las acciones correctivas cuando la organización enfrenta perturbaciones graves e inesperadas.
Distribuidor de recursos	Es responsable de la asignación de todos los recursos de la organización; toma o aprueba todas las decisiones importantes de la organización.
Negociador	Es responsable de representar a la organización en las principales negociaciones.

Fuente: Pacheco, Molina Y Arévalo (2017).

La primera dimensión de la primera variable de esta investigación es el rol interpersonal, según Bojórquez, F. & Bojórquez A. (2016) a, En este rol el tiempo otorgado por los gerentes a las diversas actividades diarias son vitales para el crecimiento, desarrollo y equilibrio de la empresa. El gerente en este rol representa a la compañía en actos ceremonial y simbólico relacionados a los colaboradores, clientes y la comunidad, a su vez está encargado de hacer cumplir las responsabilidades de sus colaboradores a cargo, dicho de otra manera, se encarga de supervisar que se cumplan las metas organizacionales y buscar el apoyo de personas que pueden contribuir con el éxito de la compañía.

Namora (2018) nos enfatiza que el rol interpersonal hace referencia al

contacto que tienen el alto mando con las personas en su entorno a nivel organizacional, es decir a la relación directa que los gerentes mantienen con otros encargados de alto mando, subordinados, clientes y proveedores.

La segunda dimensión de la primera variable de esta investigación es el rol de información, según Martínez, Zencovich, Martínez y Fernández (2021) nos menciona que para Mintzberg, la función de los gerentes está relacionado con procesar la información ya sea a través de flujos horizontales, es decir con su misma línea de mando o verticales dicho de otra manera con sus subordinados.

Del mismo modo Bojórquez, F. & Bojórquez A. (2016) b, en el caso de los roles informativos los gerentes son los reciben información de primera mano, esto involucra datos e información privilegiada, por lo cual debe realizar un análisis, gestionar la información y tomar decisiones estratégicas y tácticas sobre los acontecimientos que está enfrentando la empresa para poder comunicarlo a los colaboradores o al público externo sobre los acontecimientos de una situación determinada.

Con respecto a la tercera dimensión de la primera variable de esta investigación es el rol de decisión, según Nahum y Carmeli (2020). nos menciona que el rol de decisión es una función que cumplen los gerentes al momento de tomar una decisión, que influye el estilo de liderazgo que empleen.

Según Ríos (2018) nos dice que, todos los gerentes deben estar actualizados no solo con información al que ocurre diariamente dentro de las organizaciones si no también con la información actualizada por los medios de comunicación para poder tomar decisiones y nuevas estrategias a los nuevos acontecimientos por los que atravesará sus áreas o la organización por ello se dice que deben tener un rol de vigilante ante los acontecimientos diarios, divulgador debido a que debe informar a los colaboradores que tiene a cargo y deben ser voceros al momento en el que representan a la organización ante colaboradores externos.

La segunda variable estilos de manejo de conflictos, primero definiremos el conflicto organizacional al respecto García, Y. (2020), nos refiere que los conflictos organizacionales traen consigo un número de reacciones en los colaboradores de una organización y que el conflicto no siempre genera problemas para la empresa,

si estos problemas son gestionados adecuadamente pueden generar cambios eficientes en los procesos de la organización mejorando así también el entorno interno de la organizacional. Debemos tener en cuenta que en toda organización van a estar presente los problemas imprevistos ya que hay intereses encontrados y diferencias de ideas entre las áreas que interactúan en los procesos tanto administrativos como operativos. Los gerentes deben manejar los conflictos de la mejor manera, pues podría generar frustración por parte de los colaboradores que se encuentran involucrados lo cual podría repercutir en sus actividades diarias hasta incluso podrían llevarlo a tomar decisiones que afecte el equipo de trabajo.

Según González (2018) nos menciona que los conflictos en las organizaciones surgen cuando hay incompatibilidades cognitivas o de carácter emocional de parte de los colaboradores de una determinada compañía por lo cual impide que una determinada área cumpla con sus objetivos. Sin embargo, los conflictos pueden gestionarse de manera positiva por parte de los altos mandos, manejándolo y tomando decisiones adecuadas para eliminar así las situaciones que afecten negativamente al proceso de la compañía. Los gerentes deben tener la habilidad negociar con las partes involucradas en los conflictos interdepartamentales, ejercer el autocontrol y resolver las causas que generan en los escenarios problemáticos.

Asu vez Paradinas (2020) b, nos menciona que los colaboradores que se encuentran dentro de un ambiente conflictivo, no se sienten escuchados por sus supervisores y esta situación afecta la productividad de las áreas involucradas viéndose reflejado en sus actividades diarias reflejando así no solo a la vista de las otras áreas sino también pueden ser detectadas por los clientes o proveedores.

Por otro lado, Paradinas (2019), nos hace hincapié que esta situación de conflicto implica una serie de consecuencias que se ven reflejados en las actividades diarias de los involucrados y que afectan no solo a los colaboradores y a sus áreas que están dentro de estas situaciones sino también a toda la organización generando una serie de costes económicos.

Por ello, los altos mandos deben analizar y comprender los conflictos para que logren entender causas y los factores que distorsionan el flujo normal de sus actividades para que puedan abordar el conflicto. Por consiguiente, se detallan las

barreras que generan los conflictos en las organizaciones, la primera es las barreras de comunicación para Paradinas (2020) c, La comunicación es una herramienta interna que influye en la gestión de conflictos y es esencial para la gerencia, pues con ella pueden entablar una relación con los encargados de las áreas involucrados en el conflicto, para tener un pleno conocimiento de que origino esta situación y cuáles fueron los motivos de ambas partes afectadas. (p.218-219).

Según Díaz, Mañas, Salvador y Llopis (2016) nos menciona que, La comunicación de funciones influye directamente tanto sobre el clima organizacional como sobre los factores del trabajo, como es el caso del conflicto de rol. Los altos mandos deben aclarar las responsabilidades y objetivos de cada colaborador comunicando las metas y los objetivos de las actividades del equipo de trabajo

Con la finalidad de limitar funciones de cada colaborar y disminuir la incertidumbre que existe en cada unidad departamental de la organización.

La segunda barrera que generan los conflictos en las organizaciones son las barreras de información; Guerrero, Marín y Bonilla (2018) nos mencionan que muchas empresas ya cuentan un sistema ERP debido a que es una herramienta que mejora el manejo de la información a través de la automatización de procesos operativos que ha generado resultados a muchas organizaciones, debido a la reducción del tiempo para poder administrar información de diversas áreas y es un gran apoyo para elaborar informes de gestión para poder realizar seguimiento a las áreas internas de la organización. Sin duda esta herramienta ayuda a la toma de decisiones de la gerencia debido a que automatiza y unifica la información, incrementar la seguridad de la información. Es decir, gestiona de manera eficiente y efectiva el uso de los recursos de la organización. (p.186)

En muchas empresas a través de este sistema tratan de limitar la información que maneja las áreas tras una evaluación de altos mandos para que solo tenga acceso a la data necesaria, sin embargo, esto debería ser evaluado en un periodo, corto con la finalidad de que no genere conflictos entre las áreas ya que en muchas ocasiones no se puede compartir información por lo que se genera una duplicidad de funciones lo que conlleva a más tiempo hombre.

Por otro lado, PACE Industries Inc. (2020) nos indica que los KPI, ayuda a las

organizaciones a monitorear sus funciones y contribuye a la estandarización de sus procedimientos. Por ello la alta gerencia analiza estos indicadores para evaluar la eficiencia de cada área y realizar mejoras en caso sea necesario.

La tercera barrera que generan los conflictos en las organizaciones es las barreras físicas, Newmark (2017), nos menciona que los *millennials* tienen un modo de trabajo diferente y buscan espacios confortables para poder realizar sus funciones. Las empresas no solo deben generar espacios de trabajo sino deben enfocarse en crear comunidad, compartir espacios, experiencias y nuevos proyectos.

Por ello Bondarouk (2019) nos hace hincapié en que los espacios de trabajo deben contar con salas de descanso donde los colaboradores puedan comunicarse con sus compañeros de trabajo sin la presión de estar en una oficina estructurada. Estos espacios incrementan la productividad, la creatividad y el bienestar de sus empleados. Estos espacios permiten interactuar más con los integrantes de la organización y reduce los problemas que surgen entre las áreas interdepartamentales ya que mejora la tolerancia y fomenta la disposición a colaborar en equipo.

Es muy importante que las organizaciones se enfoquen también en el bienestar de sus colaboradores y en crear relaciones sólidas en las áreas de la organización pues con ello mejorará el desempeño laboral, incrementará la productividad y volverá más eficientes los procedimientos de trabajo.

Sin embargo, Coca (2020) nos dice que la situación laboral que estamos atravesando por la crisis sanitaria, ha cambiado el modo de trabajo y nos ha conducido al teletrabajo como alternativa al trabajo presencial, por lo cual se ha tenido que abandonar las oficinas y los espacios comunes, por ello las empresas adopten deberían adoptar medidas de prevención que garanticen la posibilidad de teletrabajar, sin que ello genere un daño para la salud de los trabajadores, avalando el derecho a la desconexión digital. Es evidente que la disponibilidad de los trabajadores a través de esta nueva forma de trabajo ha creado nuevas barreras lo cual conlleva a nuevos conflictos pues ha sido complicado adaptarse a la nueva realidad laboral de las reuniones diarias con el equipo y a los nuevos controles que la gerencia ha propuesto para medir el trabajo remoto.

Profundizando la segunda variable estilos de manejo de conflictos citaremos

dominación se caracteriza por la presencia de poder ya que una de las partes está enfocada en alcanzar sus objetivos sin prevalecer los de la otra parte.

Asimismo, Sardón, D. y Sardón, Z. (2018) a, nos recalca que este estilo también llamado compulsivo refleja conductas asertivas y no cooperativas, en este estilo como nos mencionan otros autores una de las partes se orienta a alcanzar sus metas sin preocuparse por los demás, este estilo es utilizado en muchas ocasiones cuando se requiere de tomar medidas inmediatas.

La segunda dimensión es el estilo de evitación, Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018) c, nos menciona que este estilo cuenta con un bajo interés por los resultados propios y por lo demás. Este estilo se caracteriza por la esquivación del problema hasta un momento más propicio, en otras ocasiones prefiere retirarse de esta situación.

Por otro lado, Sardón, D. y Sardón, Z. (2018) b, nos menciona que este estilo de evasión refleja una conducta nada asertiva y nada cooperativa, es utilizado en aquella situación conflictiva donde una de las partes quiere alejarse del conflicto, en muchas ocasiones este individuo deja que el conflicto se resuelva por sí solo.

Del mismo modo Dubin (2017) nos hace énfasis en que este estilo consiste en que las partes no aplican técnicas de negociación ante las situaciones problemáticas, este estilo opta por evitar la confrontación y alargar el proceso de resolución.

La tercera dimensión es el estilo de servilismo, Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018) d, nos menciona que este estilo cuenta un bajo interés por uno y alto interés por los demás. Este estilo se adopta cuando una de las partes considera las diferencias de la otra parte y se enfoca en enfatizar y descartar aspectos comunes con la finalidad de satisfacer al otro, dicho de otra manera, el protagonista que emplea este estilo debe hacer el sacrificio para que la otra parte sea beneficiada.

A su vez Sardón, D. y Sardón, Z. (2018) c, también nos recalca que, este estilo también llamado complaciente refleja una conducta de cooperación, pero nada asertiva, pues este estilo busca adaptarse a las exigencias de la otra parte siendo conscientes de que ello generar perjuicios propios.

Por otro lado, Stachowicz (2019) nos menciona que este estilo normalmente es utilizado en situaciones en las que la otra parte tiene la razón, se trata de fomentar la armonía.

La cuarta dimensión es el estilo de integración, Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018) e, nos menciona que este estilo cuenta un alto interés por uno y los demás. Este estilo enfatiza el interés y la colaboración de ambas partes, con el fin de llegar a una solución que sea aceptada por ambos actores. Es decir, que en este estilo prevalece la comunicación directa entre ambos actores, lo cual facilita a la resolución del conflicto.

Por otro lado, Sardón, D. y Sardón, Z. (2018) d, nos menciona que también es llamado estilo de colaboración, muestra una conducta de mucha cooperación y asertividad, este estilo consiste en enfrentar el problema directamente y resolverlo de forma satisfactoria sin afectar a ningún involucrado.

Asu vez Musolf (2019) nos hace hincapié que, este el estilo es el adecuado para complacer a todas las partes y brindar beneficios mutuos. Este es el estilo de resolución de conflictos adecuado para resolver las perturbaciones en la organización.

La quinta dimensión es el estilo de compromiso, Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018) f, nos menciona que este estilo cuenta un bajo interés por los resultados propios y por lo demás. En este estilo ambas partes ceden para poder tomar una decisión que beneficien y sean aceptado por ambos actores. En algunas ocasiones requieren de una posición intermedia, otras veces requieren del intercambio de concesiones.

A su vez D. y Sardón, Z. (2018) e, nos hace hincapié que este estilo muestra un alto sentido de asertividad y cooperación, pues busca resolver el problema teniendo en cuenta que una de las partes debe ceder en un cierto grado con la finalidad de lograr la resolución del conflicto.

Del mismo modo Asebedo y Purdon (2018) nos menciona que este estilo consiste en satisfacer a todos los involucrados y llegar a una solución rápida. No suele ser el estilo más apropiado para resolver situaciones en las partes están en desacuerdo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.2.1. Enfoque de la investigación

Este estudio cuenta con un enfoque cuantitativo, como sostiene Valderrama (2002) citado por Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana (2019) a, a través de la recolección y análisis de datos de los roles gerenciales y los estilos de manejo de conflictos, se pudieron probar las hipótesis detalladas en esta investigación, es decir se calcularon los indicadores a través de la base de datos numérica recolectada de la encuesta, utilizando el software SPSS, con el fin de describir e identificar la posición de los colaboradores de la empresa estudiada y probar los aportes de los diferentes autores en el ámbito de estudio.

3.2.2. Tipo de investigación

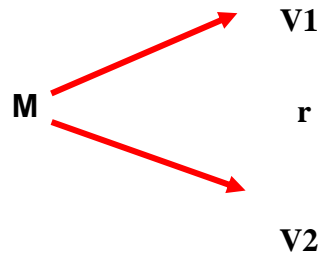
Esta investigación fue de tipo básica pues según Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana (2019) b, esta investigación busca expandir los conocimientos en el campo estudiado para incrementar las investigaciones e implantar estrategias que logren resolver el problema planteado.

3.2.3. Nivel de investigación

El estudio presentó un nivel correlacional pues como mencionan Montes, A., Ochoa, J., Juárez, A., Vazquez, M. y Díaz, C. (2021) a, se determinó el grado de asociación que existe entre la variable roles gerenciales y los conflictos organizacionales; así como determinar su influencia ya sea positiva o negativa y con ello se respondió a las preguntas planteadas en el presente estudio.

3.2.4. Diseño de tipo No experimental y Transversal

La investigación presentó un diseño no experimental y de corte transversal. Según Monjarás, Bazán, Pacheco, Rivera, IZamarripa, & Cuevas (2019) nos hace énfasis en que las variables de una investigación no experimental no son manipuladas. Así mismo nos hace énfasis que el diseño transversal se realiza dentro de un momento concreto y tiene la particularidad de estudiar la relación de los hechos reales con el fin de determinar el grado de relación que existen entre los roles gerenciales y los estilos de manejo de conflictos.



Leyenda:

M: Muestra

V1: Roles Gerenciales

V2: Conflictos Organizacionales

R: Relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Roles Gerenciales de Mintzberg

Definición Conceptual

El termino roles gerenciales según Robbins, S. & Decenzo, D. (2002) se refiere a las categorías específicas del comportamiento de los gerentes, Mintzberg llego a la conclusión de que los gerentes ejercen 10 roles distintos vinculados entre sí y que se encuentran agrupados en roles interpersonales, roles de información y roles de decisión.

Definición Operacional

Para la recolección de información se empleó como instrumento el cuestionario tipo Likert y como técnica se empleó la encuesta. Esta variable se ha estructurado en tres dimensiones que serán medidas por un total de 10 indicadores, que han sido estructuradas en 29 preguntas.

Variable 2: Estilos de Manejo de Conflictos

Definición Conceptual

Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018), nos mencionan que es el manejo para resolver un problema que afecte la relación entre dos o más miembros dentro de una organización, es decir es la forma en que la persona se aproxima a la otra parte ante una situación problemática.

Definición Operacional

Para la recolección de información se empleó como instrumento el cuestionario tipo Likert y como técnica se empleó la encuesta. Esta variable se ha estructurado en cinco dimensiones que serán medidas por un total de 5 indicadores, que han sido estructuradas en 28 preguntas.

3.3.Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1. Población

Según Gamboa (2018a), es la unidad de análisis donde se desarrolla el estudio. Es por ello, que esta investigación está compuesto por una población de 60 colaboradores.

3.3.1.1. Criterios de inclusión

El estudio incluyo como población a los trabajadores directos del grupo Vargas S.A.C. así como a los contratistas que se encuentran laborando tanto en áreas operativas como administrativas.

3.3.2. Muestra

En la presente investigación realizó una muestra no probabilística, como dice Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018) a, está conformada por toda la población de interés sobre el cual se recolectaron los datos. Por ello, en el presente estudio se consideró como muestra a los 20 colaboradores entre directivos, ejecutivos, jefes y contratistas que se encontraban trabajando en el grupo Vargas S.A.C.

3.3.3. Muestreo

En este estudio el tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, pues como dice Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018) b, se eligió a la población intencionalmente debido al objeto de estudio, por ello estuvo conformada por una muestra finita.

3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica

La técnica como dice Torres, Salazar y Paz (2019a), es una herramienta metodológica que está compuesta por una serie de pautas que guían las actividades a ejecutar dentro de una población concreta. En este estudio la técnica que se empleó fue la encuesta realizada a la muestra, para poder acceder a la perspectiva que tienen los miembros de la organización sobre los roles gerenciales y los estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas S.A.C.

3.4.2. Instrumento

Según Torres, Salazar y Paz (2019) b, nos dice que un instrumento es un sistema de medición que ayuda a recoger la información de la investigación. Se empleó como instrumento un cuestionario con una escala tipo Likert para cada variable, este estuvo conformado por un conjunto de 29 preguntas, cabe precisar que para el cuestionario de la variable roles gerenciales fue aplicada por Pacheco, Molina y Arévalo (2017) en su artículo, titulada “Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la universidad” consideraron los siguientes niveles de respuesta para el cuestionario. Para la variable estilos de manejo de conflicto el cuestionario seleccionado fue aplicada por Munduate, Ganaza y Alcaide (1993) en su investigación, titulada “Estilos de gestión de conflicto interpersonal en las organizaciones”, cabe precisar que ambos cuestionarios fueron desarrollados con una escala de Likert con la finalidad de medir el grado ya sea positivo, neutral o negativo de cada enunciado a través de este método.

3.4.2.1. Validez

Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana (2019) b, nos hace referencia que la validez de un instrumento sirve para medir la característica más relevante de una prueba, cabe precisar que en esta investigación se tendrá una validez de tipo de predictiva o de criterio pues se obtendrá la validez del estudio por medio del juicio de los expertos con grado de magister especializados en la materia que evaluarán los cuestionarios antes de aplicarlo a la unidad de análisis. Con la finalidad de analizar cada ítem que conforman los cuestionarios y corroborar que cumplen con las características deseadas a través de clasificaciones y puntuaciones para poder ejercer el trabajo de campo.

A continuación, se mencionan los nombres de los expertos que validaron las encuestas que se emplearon en esta investigación.

Tabla 1

Validación de expertos

Nº	Nombre del experto	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Respuesta
1	Peñaflor Guerra, Renato	Sí	Sí	Sí	Aplicable

2	Vargas Merino, Jorge	Sí	Sí	Sí	Aplicable
3	Velasquez Tuesta, Alfonso	Sí	Sí	Sí	Aplicable

Nota. Elaboración propia.

3.4.2.2. Confiabilidad

Con respecto a los instrumentos empleados en el estudio de la variable estilos de manejo de conflicto el cuestionario seleccionado fue aplicada por Munduate, Ganaza y Alcaide (1993) en su investigación, titulada “Estilos de gestión de conflicto interpersonal en las organizaciones”, cabe precisar que ambos cuestionarios fueron desarrollados con una escala de Likert con el fin de medir el grado ya sea positivo, neutral o negativo de cada enunciado a través de este método.

Carhuancho, Nolazco, Casana et al. (2019) b nos comenta que, se refiere al grado de seguridad y confianza que se obtiene para confirmar que la información obtenida ha sido correcta.

Por otro lado, Cervantes 2005 citado por Cruz, G. & Acosta, M. (2017) nos mencionan los rangos para el criterio de confiabilidad de los instrumentos.

Figura 3

Criterios de confiabilidad

No es confiable	-1 a 0
<i>Baja confiabilidad</i>	<i>0.01 a 0. 49</i>
<i>Moderada confiabilidad</i>	<i>0.5 a 0.75</i>
<i>Fuerte confiabilidad</i>	<i>0.76 a 0.89</i>
<i>Alta confiabilidad</i>	<i>0.9 a 1</i>

Nota. Criterios de confiabilidad realizado por Cervantes 2005 citado por Cruz, G. & Acosta, M. (2017)

El instrumento utilizado en la primera variable no mostró un análisis de fiabilidad, sin embargo, el instrumento utilizado en la segunda variable alcanzo un alfa de cronbach de 0.78, es decir que el instrumento empleado por Munduate, Ganaza y Alcaide (1993), fue fuertemente confiable.

Referente a la confiabilidad se empleó el método del Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de los instrumentos estudiados alcanzando los siguientes resultados:

Tabla 2 Fiabilidad de las variables

Variable	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	,972	29
ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	,757	28

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

Se muestra que el instrumento de la variable roles gerenciales de Mintzberg obtuvo 0.972, es decir una alta confiabilidad, del mismo modo el instrumento de la variable estilos de manejo de conflictos obtuvo 0.757 es decir una fuerte confiabilidad.

3.5.Procedimientos

El presente estudio, aplicará el cuestionario a los 60 colaboradores del grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. en un plazo determinado. Una vez obtenido el total de las encuestas a través del google forms, se procederá a estructurar la base de datos a través del registro de la información ejecutando el programa Microsoft Excel 2013.

Seguido a ello, se trasladará la información obtenida y se procede a realizar el cálculo a través de las sumatorias de cada variable, dimensión e indicadores; para trasladarlo al software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), con el fin de obtener los datos registrados en tablas y figuras; así como también se realizará el contraste de las hipótesis a través del coeficiente de Spearman y se analizará la estadística descriptiva e inferencial.

3.6.Método de análisis de datos

3.6.1. Análisis descriptivos

Según Gamboa (2018) b, nos menciona que, el análisis descriptivo es la primera etapa del análisis de datos y se inicia con la recopilación de información, seguido de la organización e interpretar de los resultados obtenidos por la encuesta realizada, reflejando las puntuaciones obtenidas por cada dimensión en gráficos y tablas.

En este estudio, una vez que se obtuvo las gráficos y tablas a través del SPSS Versión 25, se interpretaron los resultados relacionando las respuestas por medio de porcentajes, detallando así descripciones informativas en cada una de las tablas y gráficos obtenidos por dimensiones tanto de la variable roles gerenciales y los estilos de manejo de conflictos como de las dimensiones estudiadas en la presente investigación.

3.6.2. Análisis inferencial

Según Gamboa (2018) c, nos menciona que, el análisis inferencial hace referencia a la deducción a partir de los resultados estadísticos procesados en la base de datos para probar las hipótesis y estimar parámetros en base al comportamiento observado en la muestra, teniendo en cuenta la información estadística descriptivas realizadas.

Se desarrolló primero la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk pues la muestra es pequeña (menor a 50), con la finalidad de determinar la distribución que siguen las variables, y posteriormente emplear el Rho de Spearman o Pearson, para poder determinar ello se realizara la siguiente estrategia:

Si, el valor Significancia es ≥ 0.05 son datos de distribución normal = ejecutar la prueba no paramétrica (Rho Spearman).

Si, el valor Significancia es < 0.05 son datos de distribución normal = ejecutar la prueba paramétrica (Pearson).

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1 ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	.748	20	.001

V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	.481	20	.041
------------------------------------	------	----	------

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

Con respecto a la prueba de normalidad realizada, se obtuvo que con respecto a la primera y segunda variable estudiada deben ser contrastadas con el coeficiente de correlación Rho de Spearman, puesto que según lo mencionado el resultado obtenido en la significancia fue de menor a 0.05.

Por lo tanto, en la presente investigación se empleará el estadístico Rho de Spearman que según Montes et al. (2021) b, que permite medir el grado de correlación entre las variables estudiadas y probar las hipótesis a través de las tablas de correlación que facilitó el Software IBM (International Business Machines) SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Statistics, lo cual contribuyó a determinar y analizar la relación que existe entre las variables y dimensiones, es decir se logró interpretar de manera empírica el comportamiento de los encuestados a través de la base de datos obtenida y con ello analizar la influencia tanto positiva o negativa entre los roles gerenciales y los estilos de manejo de conflictos; así como también de las dimensiones de cada una de estas variables.

Cabe precisar que este estudio, según Gamboa (2018) d, fue no paramétrico ya que no presenta dispersión entre las variables, es decir no presenta una distribución normal ya que no se relaciona con la distribución del estadístico de la prueba. Cabe recalcar que las variables de la investigación son ordinales, es por ello que no es factible aplicar estadísticos como la desviación estándar u otros de naturaleza numérica.

3.7. Aspectos éticos

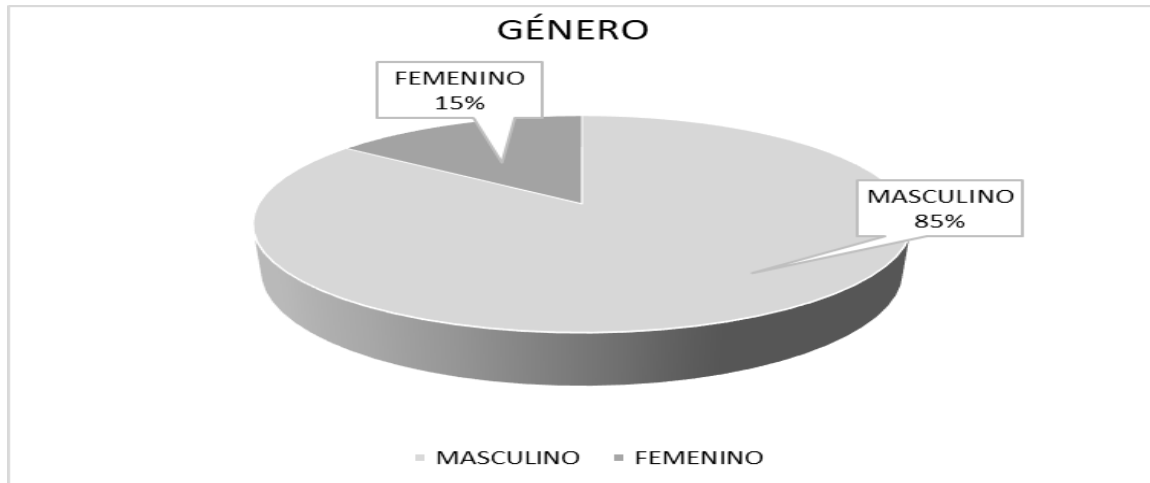
La investigación fue realizada de forma voluntaria, con el apoyo del grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., que facilitó el acceso a sus instalaciones para recolectar datos a través de las encuestas aplicadas en las diversas áreas con la finalidad que sean procesadas por el software IBM SPSS Statistics Versión 21. Los resultados que se obtuvieron en este estudio fueron realizados de manera ética, es decir, que no se alteraron los resultados obtenidos en la encuesta y fueron realizado con principios que fomentaron confianza en la validez del estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Caracterización de la muestra

Figura 4

Género de los colaboradores encuestados

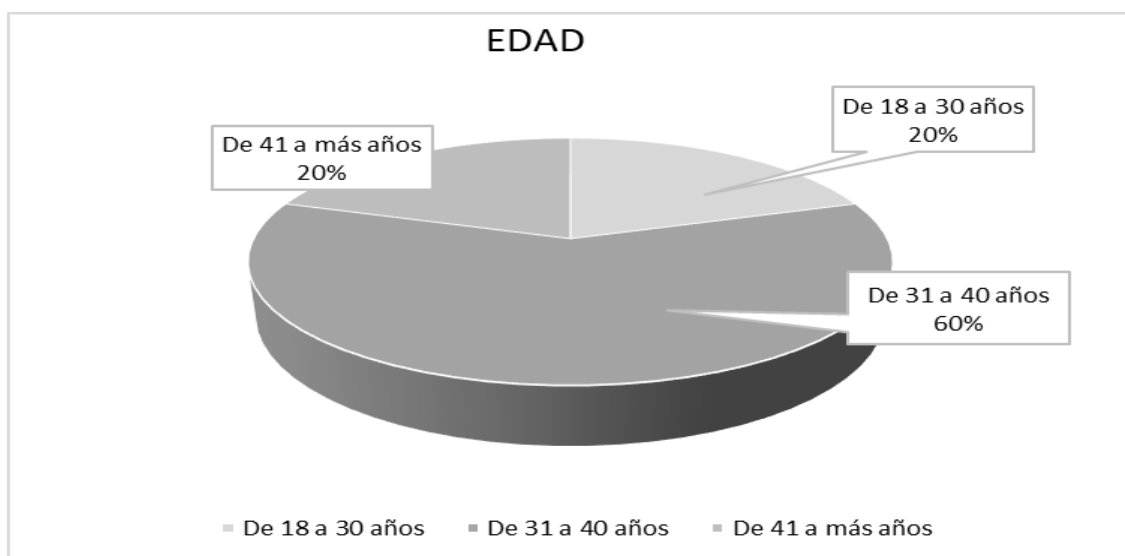


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Se puede observar que, el 85% de los colaboradores es masculino y el 15% es femenino.

Figura 5

Edad de los colaboradores encuestados

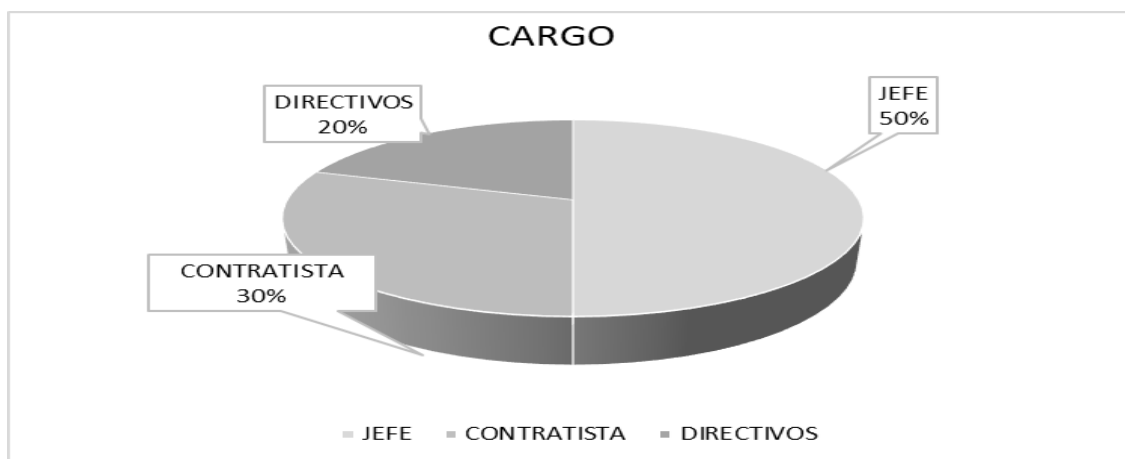


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Se puede observar que, del 60% de los colaboradores están en una categoría de edad de 31 a 40 años, mientras que el 20% de los colaboradores sus edades están en el rango de 18 a 30 años y de 41 a más años.

Figura 6

Cargo de los colaboradores encuestados

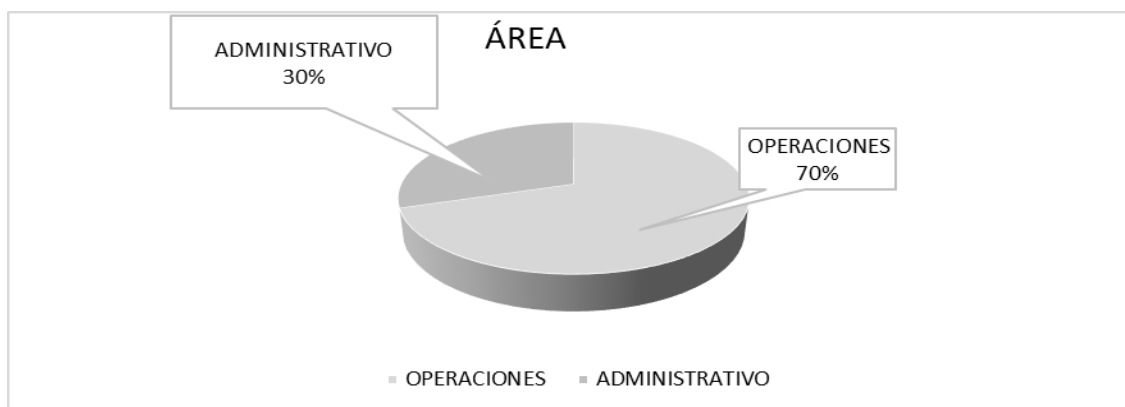


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Por otro lado, se puede observar que, del 50% de los colaboradores ejecutan el cargo de jefes, mientras que el 30% de los encuestados fueron jefes contratistas y el 20% pertenecieron a cargos directivos.

Figura 7

Área de los colaboradores encuestados



Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

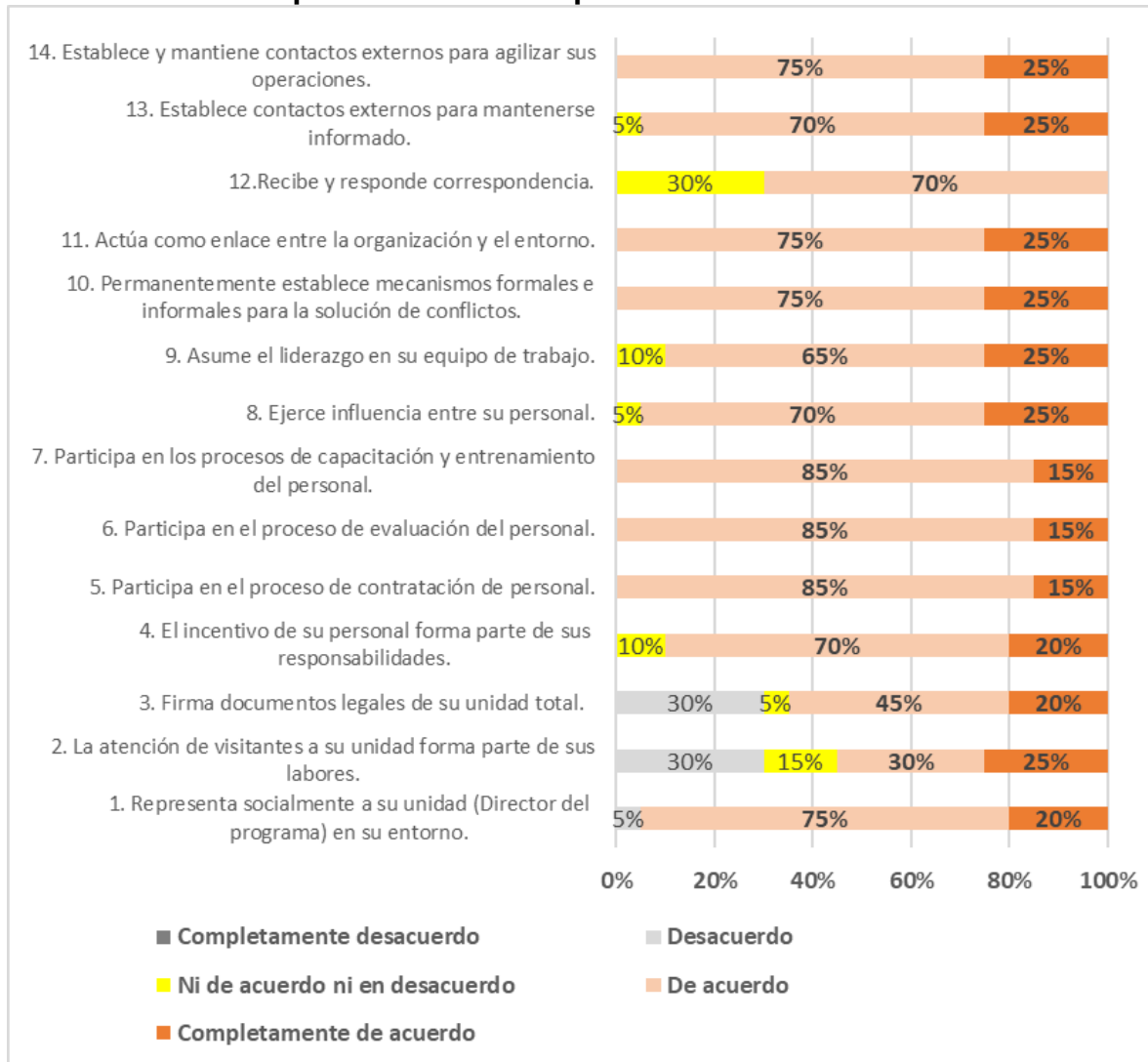
Se puede observar que, el 70% de los colaboradores ejecutan en el área de operaciones, mientras que el 30% de los encuestados indican que laboran en el área administrativa.

4.2. Estadísticos descriptivos

4.2.1. Estadísticos descriptivos de los roles gerenciales de Mintzberg

Figura 8

Estadísticos descriptivos del Rol interpersonal

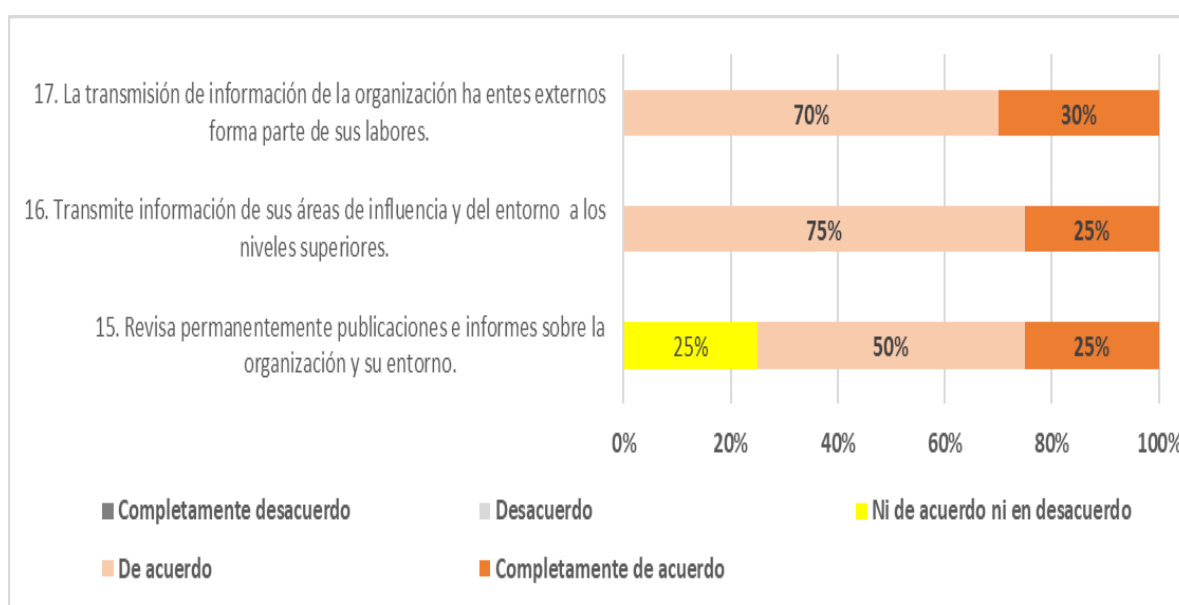


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión rol interpersonal, podemos observar que el 75% de los encuestados está de acuerdo que cumplen con representar su área, a su vez el 30% mencionan que forma parte de sus actividades atender a los visitantes que estén ligados a su unidad y el 45% menciona que están de acuerdo en que deben cumplir con deberes legales relacionados a su unidad; con ello se puede interpretar que la mayoría de encuestados mencionan que cumplen con el papel de figura de autoridad. El 85% de los encuestados mencionan que son líderes pues motivan a sus subordinados e influyen en sus actividades. Por otro lado, el 70% de los encuestados también nos mencionan que cumplen el papel de enlace pues cuentan con una red de contactos que les permite estar informados sobre temas empresariales y agilizar sus operaciones.

Figura 9

Estadísticos descriptivos del Rol de información



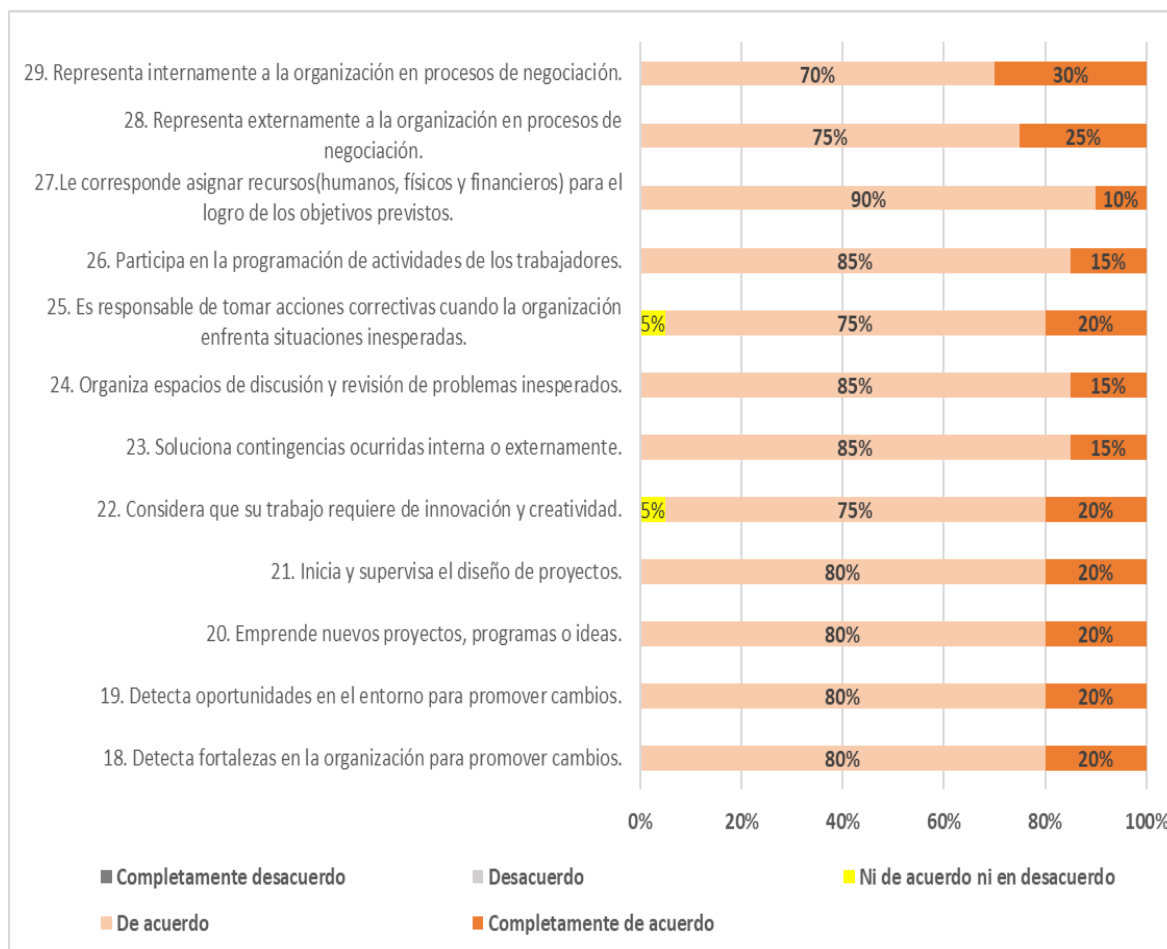
Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión rol de información, podemos observar que el 50% de los encuestados está de acuerdo que cumplen con un papel supervisor al buscar información interna y externa de la organización; así como el 75% de los encuestados mencionan que están de acuerdo que cumplen un papel difusor transmitiendo la información del entorno a sus áreas encargadas a la

organización. Asimismo, el 70% indica que cumplen con ser voceros pues transmiten la información interna (previa autorización del directorio) a su entorno.

Figura 10

Estadísticos descriptivos del Rol de decisión



Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

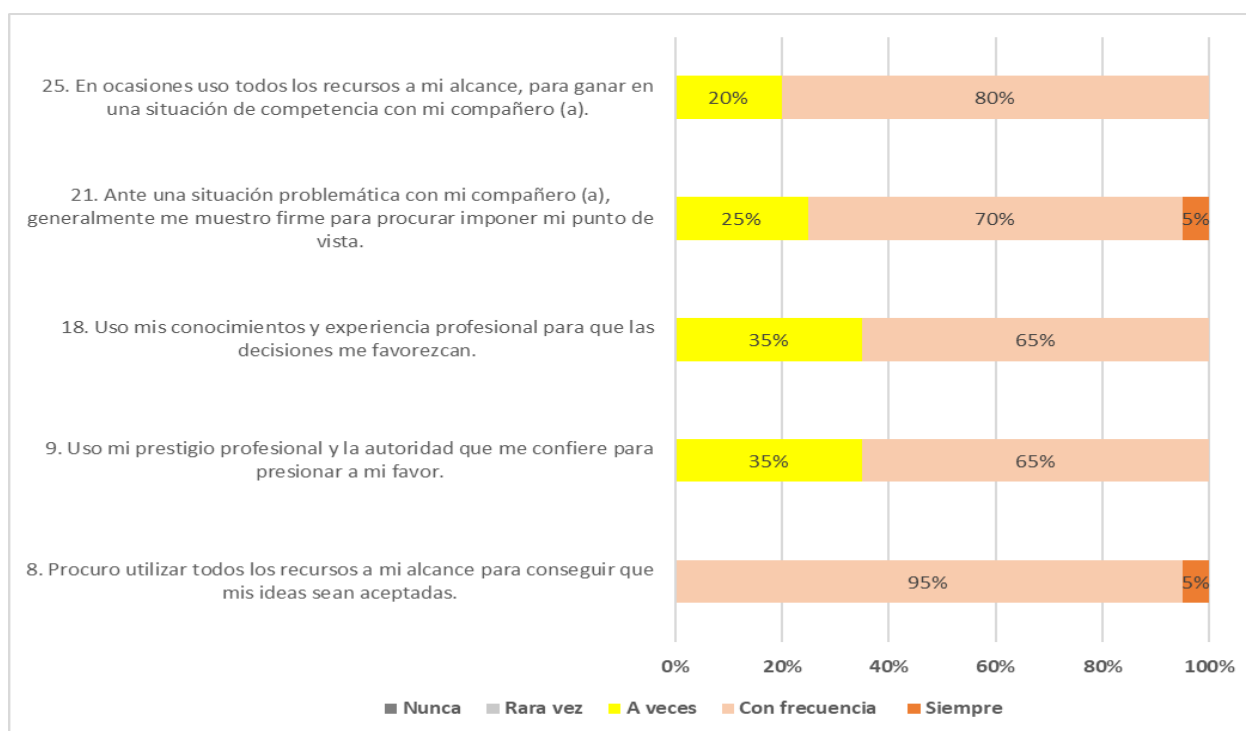
Referente, a las preguntas de la dimensión rol de decisión, podemos observar que el 80% de los encuestados está de acuerdo que representan el papel del empresario pues están en constante búsqueda de oportunidades para iniciar nuevos proyectos de mejora que beneficie a la organización; así como el 85% de los encuestados están de acuerdo que son responsables de emplear acciones correctivas con el fin de solucionar las perturbaciones que involucren al grupo. Del mismo modo el 90% mencionan que están de acuerdo con cumplir el papel de distribuidor de recursos pues asignan los recursos a su unidad. Asu vez el 70% de

los encuestados mencionan están de acuerdo que ejercen un papel negociador pues representan a la organización ante otras entidades.

4.2.2. Estadísticos descriptivos de los estilos de manejo de los conflictos

Figura 11

Estadísticos descriptivos del estilo Dominación

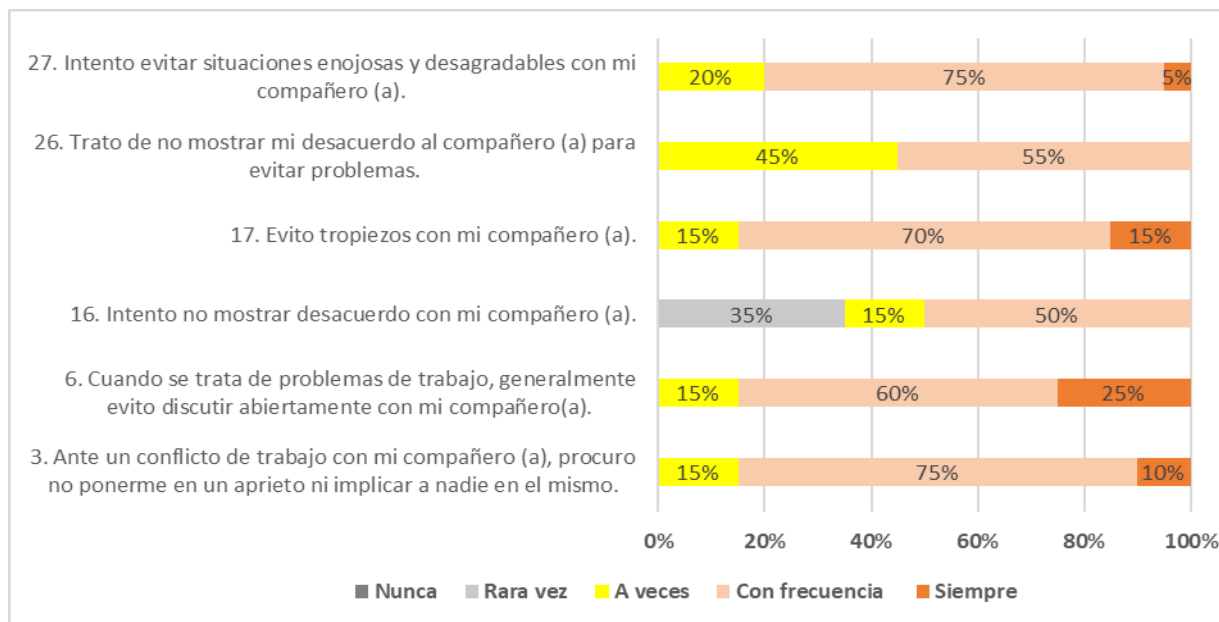


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión dominación, podemos observar que más del 65% de los encuestados mencionan que con frecuencia utilizan este estilo de manejo de conflicto para resolver los posibles altercados que se generen dentro del grupo y requieran de emplear todos los recursos, con el fin de resolver satisfactoriamente el conflicto en beneficio de la organización. Sin embargo, el 35% de los encuestados nos menciona que a veces utilizan este estilo mayormente para resolver problemáticas que requieren de decisiones inmediatas.

Figura 12

Estadísticos descriptivos del estilo Evitación

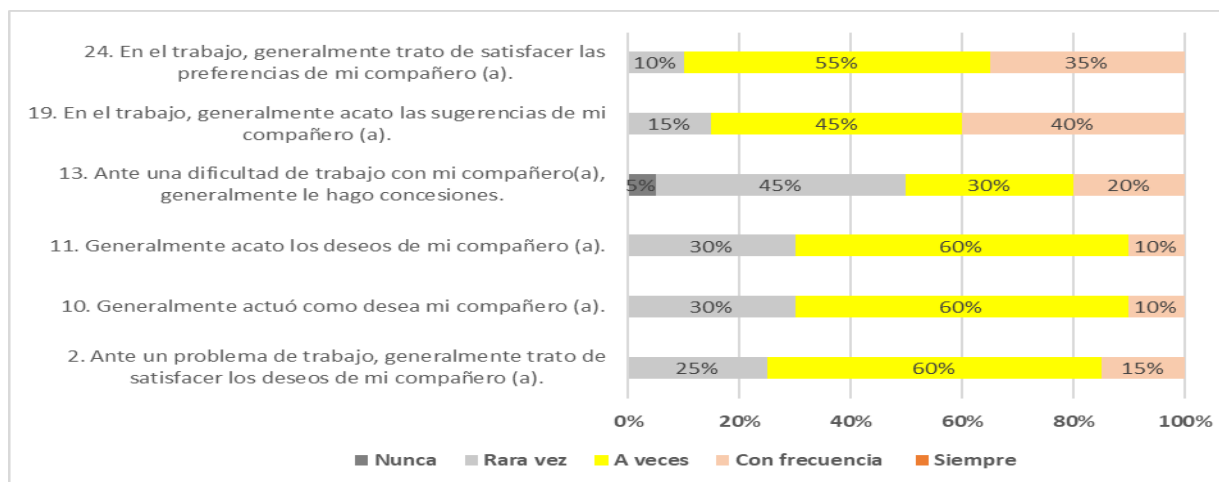


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Con respecto, a las preguntas de la dimensión evitación, podemos observar que más del 50% de los encuestados mencionan que con frecuencia utilizan este estilo de manejo de conflicto para resolver los inconvenientes leves que pueden ser aplazados sin inconvenientes. Sin embargo, el 35% de los encuestados nos menciona que rara vez intentan no mostrar desacuerdo con sus subordinados.

Figura 13

Estadísticos descriptivos de Servilismo

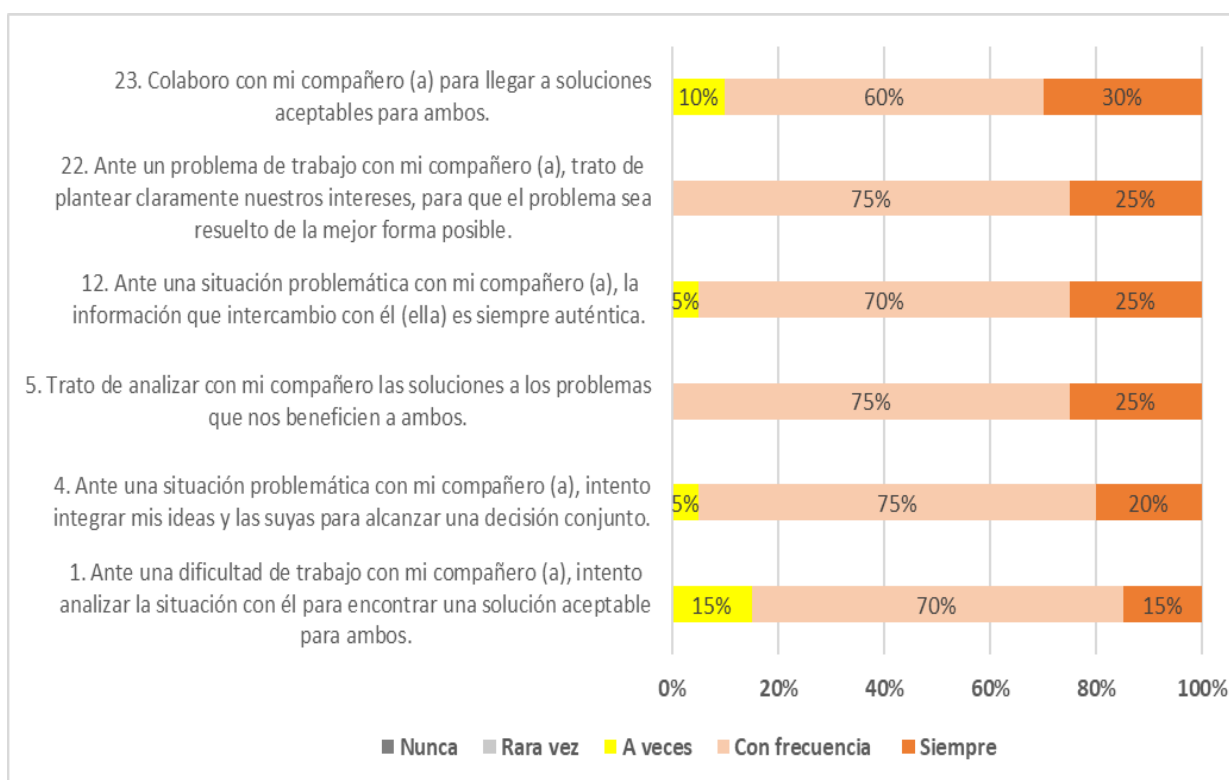


Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión servilismo, podemos observar que aproximadamente el 60% de los encuestados mencionan que a veces utilizan este estilo de manejo de conflicto para resolver los posibles altercados que se generen dentro del grupo y requieran solucionarlo pese a ceder con las peticiones de la otra parte pues de no aceptarlos podría generar pérdidas en la empresa. Sin embargo, el 30% de los encuestados nos menciona que rara vez utilizan este estilo complaciente.

Figura 14

Estadísticos descriptivos del estilo Integración



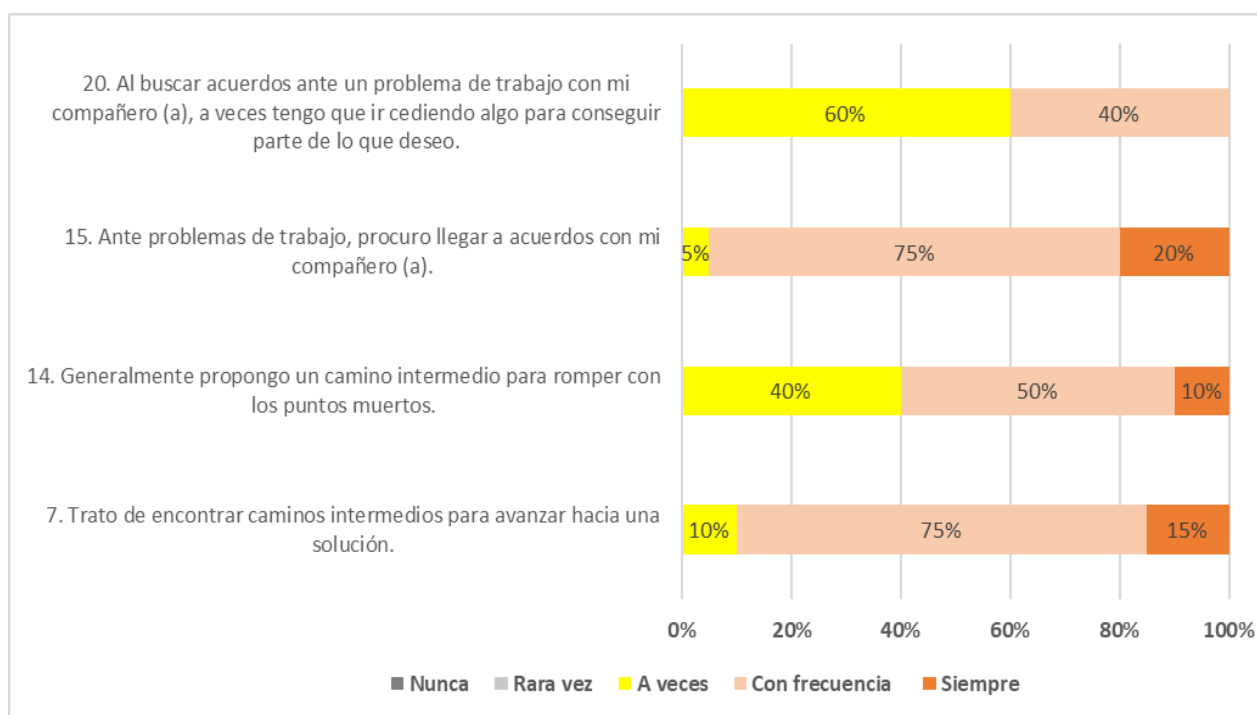
Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión integración, podemos observar que aproximadamente el 75% de los encuestados mencionan que con frecuencia utilizan este estilo de manejo de conflicto para resolver los altercados que se generen dentro del grupo en situaciones que prevalece la comunicación entre

ambos y cooperan para facilitar la resolución del conflicto. Por otro lado, el 15% de los encuestados menciona que solo a veces utilizan este estilo pues ataca el problema directamente.

Figura 15

Estadísticos descriptivos del estilo Compromiso



Fuente: Cuestionario de los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos

Referente, a las preguntas de la dimensión compromiso, podemos observar que aproximadamente el 60% de los encuestados menciona que ambas partes deben ceder para solucionar el conflicto. Del mismo modo 75% de los encuestados menciona que con frecuencia utiliza este estilo de manejo de conflicto para resolver los altercados que se generen dentro del grupo con la finalidad de que la decisión beneficie a ambas partes.

4.3. Contrastación de hipótesis

Para conocer el grado de correlación que arrojó el software SPSS, tenemos que analizar el rango obtenido, con la finalidad de analizar qué grado de la relación refleja, para ello nos guiaremos de Martínez, R., Pendas, L. y Ortega, M. (2009)

citado por Carreño y Gatica (2019), quienes nos mencionan que los rangos que miden el grado de correlación son los siguientes:

Figura 16 Rangos del grado de correlación

- 1 Correlación negativa perfecta
- 0.5 Correlación negativa fuerte moderada débil
- 0 No existe correlación
- +0.5 Correlación positiva moderada fuerte
- +1 Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaborado por Martínez, R., Pendas, L. y Ortega, M. (2009) citado por Carreño y Gatica (2019)

Con esta información se midió en todos los escenarios el rango del grado de correlación de los resultados recogidos en la encuesta.

Estrategia de la prueba que se seguirá en todos los escenarios es el siguiente:

Es que si el valor Sig es mayor a 0.05 se deberá aceptar a la hipótesis nula, por el contrario, si el valor Sig es menor a 0.05 se deberá aceptar a la hipótesis alterna.

4.3.1. Prueba de hipótesis general

Tabla 4

Prueba de hipótesis correlacional entre los roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos

CORRELACIONES

	V1 ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación 1,000	,534*

V1 ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	Sig. (bilateral)	.	,015
N		20	20
V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	,534*	1,000
	Sig. (bilateral)	,015	.
N		20	20

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

En la tabla 4, se puede observar que el valor de Sig. fue de 0.015, es decir que es menor al 0.05. Por lo tanto, según la estrategia empleada, se obtiene que existe relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Asu vez se observa que el coeficiente de correlación del Rho de Spearman fue de 0.534. Según Carreño y Gatica (2019), nos indica que esta correlación es positiva moderada fuerte pues al mejorar los roles gerenciales en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. se gestionarán adecuadamente los estilos de manejo de conflictos que afectan el flujo operativo.

4.3.2. Prueba de hipótesis específicas

Tabla 5

Prueba de hipótesis correlacional entre los roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos

CORRELACIONES

	D1 ROL INTERPERSONAL		V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,515*

	Sig. (bilateral)	.	,020
	N	20	20
V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	,515*	1,000
	Sig. (bilateral)	,020	.
	N	20	20

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

En la tabla 5, se puede observar que el valor de Sig. fue de 0.020, es decir que es menor al 0.05. Por lo tanto, se obtiene que existe relación entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Asu vez se observa que, el coeficiente de correlación del Rho de Spearman fue de 0.515. Según Carreño y Gatica (2019), nos indica que esta correlación es positiva moderada fuerte ya que con los datos recogidos se muestra que el alto mando se encuentra ejecutando adecuadamente como representante de la empresa, como líder ante sus subordinados y como coordinador con lo que respecta a su unidad y por ende está empleando el estilo de manejo de conflicto que permite darle una oportuna solución con el fin de que no se afecte el flujo operativo.

Tabla 6

Prueba de hipótesis correlacional entre los roles de información y estilos de manejo de conflictos

CORRELACIONES

	D2 ROL DE INFORMACIÓN		D2 ROL DE INFORMACIÓN	V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,635**

	Sig. (bilateral)	.	,003
	N	20	20
V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	,635**	1,000
	Sig. (bilateral)	,003	.
	N	20	20

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

En la tabla 6, se puede observar que el valor de Sig. fue de 0.003, es decir que es menor al 0.05. Por lo tanto, según la estrategia empleada, se precisa que existe relación entre roles de información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Asu vez se observa que, el coeficiente de correlación del Rho de Spearman fue de 0.635. Según Carreño y Gatica (2019), nos indica que esta correlación es positiva moderada fuerte ya que con los datos recogidos se muestra que el alto mando se encuentra ejecutando adecuadamente la recepción y comunicación de información a sus subordinados y a las entidades necesarias, con ello se puede mencionar que se está empleando el estilo de manejo de conflicto que permite darle una adecuada solución con el fin de que no se afecte el flujo operativo.

Tabla 7

Prueba de hipótesis correlacional entre los roles de decisión y estilos de manejo de conflictos

CORRELACIONES

		D3 ROL DE V2 ESTILOS DE DECISIÓN MANEJO DE CONFLICTOS	
Rho de Spearman	D3 ROL DE DECISIÓN	Coeficiente de correlación	1,000 ,364
		Sig. (bilateral)	. ,014

	N	20	20
V2 ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	,364	1,000
	Sig. (bilateral)	,014	.
	N	20	20

Fuente: Datos obtenidos por el SPSS 21

En la tabla 7, se puede observar que el valor de Sig. fue de 0.014, es decir que es menor al 0.05. Por lo tanto, según la estrategia empleada, se precisa que existe relación entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Asu vez se observa que, el coeficiente de correlación del Rho de Spearman fue de 0.364. Según Carreño y Gatica (2019), nos indica existe correlación ya que con los datos recogidos se muestra que el alto mando cumple con ejercer adecuadamente con un papel de gestor proactivo del cambio, a su vez desempeña un papel de gestor reactivo al cambio, también desempeña la función de asignador de recursos (monetarios, vacaciones, entre otros) y también actúa como negociador para discutir diferencias y llegar a una conclusión favorable para la empresa, del mismo modo mencionan que se está empleando el estilo de manejo de conflicto pertinente para cada situación perturbadora lo cual es beneficioso para el flujo operativo.

V. DISCUSIÓN

permitieron comparar nuestros resultados.

A continuación, se comparan los resultados que se obtuvieron en la encuesta realizada sobre los roles gerenciales de Mintzberg y los estilos de manejo de conflictos con los resultados encontrados en los antecedentes citados por diferentes autores para poder analizar si apoyan o refutan los resultados obtenidos en la presente investigación.

En el grupo Vargas el 75% de encuestados aproximadamente mencionan que cumplen con el papel de figura de autoridad, del mismo modo se obtuvo que el 85% de los encuestados mencionan que son líderes pues motivan a sus subordinados e influyen en sus actividades. Por otro lado, el 70% de los encuestados también nos mencionan que cumplen el papel de enlace pues cuentan con una red de contactos que les permite estar informados sobre temas empresariales y agilizar sus operaciones, es decir que el alto mando cumple a cabalidad con los roles personales establecidos por Mintzberg.

Por otro lado, midiendo la relación de los roles interpersonales entre los estilos de manejo de conflictos, se observa que existe una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman = 0.515, por ello se precisa que existe relación entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. lo manifestado muestra que el alto mando se encuentra ejecutando adecuadamente como representante de la empresa, como líder ante sus subordinados y como coordinador con lo que respecta a su unidad y por ende está empleando el estilo de manejo de conflicto que permite darle una oportuna solución con el fin de que no se afecte el flujo operativo.

Estos resultados hallan concordancia con lo referido por Escobar y Mendoza (2016) quienes obtuvieron una relación positiva media de $r=0.60$, es decir sostienen, que lo Interpersonal en el personal administrativo en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Huancavelica, mejora correlativamente la Dirección Estratégica.

Por otro lado, se puede observar que el 50% de los encuestados está de acuerdo que cumplen con un papel supervisor al buscar información interna y externa de la organización; así como el 75% de los encuestados mencionan que están de acuerdo que cumplen un papel difusor transmitiendo la información del

entorno a sus áreas encargadas a la organización. Asimismo, el 70% indica que cumplen con ser voceros pues transmiten la información interna (previa autorización del directorio) a su entorno. Midiendo la relación entre los roles de información y estilos de manejo de conflictos se obtuvo que un Sig. (Bilateral) fue de 0.003, por lo tanto, se precisa que existe relación entre roles de información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. asimismo se obtuvo una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman fue de 0.635 pues el alto mando se encuentra ejecutando adecuadamente la recepción y comunicación de información a sus subordinados y a las entidades necesarias, con ello se puede mencionar que se está empleando el estilo de manejo de conflicto que permite darle una adecuada solución con el fin de que no se afecte el flujo operativo.

Estos resultados refutan lo referido por Fierro (2015), quien obtuvo que no hubo relación de forma positiva y significativa entre los roles informativos y la eficiencia laboral, es decir sostienen que, si mejora los roles informativos en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica durante el año 2012, no se sostiene que mejore la eficiencia laboral de la organización.

Con respecto, a las preguntas de la dimensión roles de decisión podemos observar que el 80% de los encuestados está de acuerdo que representan el papel del empresario pues están en constante búsqueda de oportunidades para iniciar nuevos proyectos de mejora que beneficie a la organización; así como el 85% de los encuestados están de acuerdo que son responsables de emplear acciones correctivas con el fin de solucionar las perturbaciones que involucren al grupo. Del mismo modo el 90% mencionan que están de acuerdo con cumplir el papel de distribuidor de recursos pues asignan los recursos a su unidad. Asu vez el 70% de los encuestados mencionan están de acuerdo que ejercen un papel negociador pues representan a la organización ante otras entidades.

Por otro lado, midiendo la relación entre los roles de decisión y los estilos de manejo de conflicto que se presentan en el grupo, se observa que se obtuvo un Sig. (Bilateral) fue de 0.014 por ello se precisa que existe relación entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. Asu vez se obtuvo el coeficiente de correlación del Rho de Spearman que fue de 0.364. nos indica existe correlación ya que con los datos recogidos se muestra que

el alto mando cumple con ejercer adecuadamente con un papel de gestor proactivo del cambio, a su vez desempeña un papel de gestor reactivo al cambio, también desempeña la función de asignador de recursos (monetarios, vacaciones, entre otros) y también actúa como negociador para discutir diferencias y llegar a una conclusión favorable para la empresa, del mismo modo mencionan que se está empleando el estilo de manejo de conflicto pertinente para cada situación perturbadora lo cual es beneficioso para el flujo operativo.

Estos resultados hallan concordancia con lo referido por Quispe (2017), quien obtuvo una relación moderada positiva, puesto que al aplicar el RHO de Spearman se obtuvo un valor de 0.464, es decir sostiene, que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisivos según personal administrativo de la Ugel Huaytara-Huancavelica, año 2016.

El resultado adquirido entre las variables roles gerenciales Mintzberg y estilos de manejo de conflictos, se determinó que existe una correlación positiva moderada fuerte entre ambas variables, ya que el coeficiente de correlación del Rho de Spearman fue de ($Rho=0.534$), es decir que una adecuada gestión de los roles gerenciales permite manejar bajo el estilo adecuado los conflictos que aquejan a la organización haciendo así más eficiente los procesos productivos, logrando así mejoras continuas que se verán reflejados en la productividad y rentabilidad de la organización.

Estos resultados hallan concordancia con lo referido por Matamoros y Paytan (2019) quienes obtuvieron una correlación positiva media, puesto que al aplicar el RHO de Spearman se obtuvo un valor de 0.65, es decir sostiene, existe una entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.

Seguido por Pillajo (2018), quien obtuvo al aplicar el Rho de Spearman un valor 0.89, por lo cual menciona que existe una correlación positiva y existe una relación significativa entre los roles del gerente y el fortalecimiento y promoción de la cultura organizacional, por lo que enfatiza en que los que los gerentes deben cumplir adecuadamente con los roles gerenciales para mejorar el desempeño de sus funciones que requiere el puesto.

Del mismo modo, estos resultados hallan concordancia con lo establecido por Pacheco, Molina y Arévalo (2017), quienes hacen hincapié en que los roles gerenciales de Mintzberg son vitales para liderar una unidad estratégica de negocio ya que lo encaminan hacia la adecuada gestión.

VI. CONCLUSIONES

Con respecto a los resultados obtenidos en el proceso de desarrollo de la investigación referente a los objetivos planteados, se determinan las siguientes conclusiones:

Primera. Se concluye que, existe una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman de 0.534, que existe relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., es decir que mientras el alto mando cumpla con desempeñar adecuadamente sus roles gerenciales se verá reflejado en el estilo que seleccione para solucionar una determinada situación conflictiva con ello no solo mejorará el flujo operativo de la organización sino también el ambiente laboral de la organización.

Segunda. Se prueba que, existe una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman 0.515, que existe relación entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.; es decir, que mientras el alto mando se encuentra cumpliendo adecuadamente con los actividades interpersonales es decir, como representante de la empresa, líder ante sus subordinados y como coordinador con lo que respecta a su unidad mejora el estilo de manejo de conflicto con el que resuelve un escenario problemático que requiere de una oportuna solución.

Tercera. Se manifiesta que, existe una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman 0.635; entre roles de información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.; es decir, mientras el alto mando se encuentra ejecutando adecuadamente sus actividades de información es decir, la recepción y comunicación de información a sus subordinados y a las entidades necesarias, mejorará el estilo de manejo de conflicto que emplee ante una situación conflictiva, con ello dará una adecuada solución de acuerdo a las necesidades del problema.

Cuarta. Se observa que, existe una correlación positiva moderada fuerte del Rho de Spearman 0.364, es decir que existe relación entre los roles de decisión y los estilos de manejo de conflicto en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.;, esto se debe a que, si el alto mando cumple con ejercer adecuadamente con su

papel de gestor proactivo y reactivo al cambio, asignador de recursos (monetarios, vacaciones, entre otros) y también actúa como negociador para discutir diferencias y llegar a una conclusión favorable para la empresa, del mismo modo también beneficiará en la elección del estilo de manejo de conflicto pertinente para cada situación perturbadora lo cual traerá un mayor aporte a la resolución del problema.

VII. RECOMENDACIONES

Con los resultados establecidos en la presente investigación se proponen las siguientes recomendaciones:

Primera. Se recomienda a la gerencia general del grupo Vargas, elaborar un plan de capacitación y desarrollo para sus colaboradores que pertenecen al alto mando, con la finalidad de mejorar sus actividades cotidianas y sus percepciones hacia el manejo de conflictos, lo cual no solo beneficiará a su área encomendada sino a toda la organización, con ello se logrará mejorar la interacción con los colaboradores que juega un papel fundamental para la obtención de resultados pues aportará en la adecuada toma decisiones de acuerdo a las diferentes situaciones que enfrente la organización.

Segunda. Se recomienda a la gerencia general del grupo Vargas, integrar en su plan operativo anual (POA) estrategias para que el alto mando a través de los jefes y encargados transmitan lo aprendido en sus especializaciones y mantengan su conexión con los colaboradores de la organización, con ello se hará extensivo los conocimientos que sean necesarios para los colaboradores con el fin de mejorar su asertividad y cooperación para resolver un conflicto, lo cual beneficiará la productividad y el clima laboral de la organización.

Tercera. Se recomienda a la gerencia general del grupo Vargas, al próximo año adquirir un sistema ERP (Enterprise Resource Planning), con el fin de mejorar la comunicación a nivel organizacional tanto interna como externa y mantenerla actualizada, por consiguiente se deberán capacitar a los colaboradores que serán encargados de manejar este nuevo sistema y mantenerlo operativo, con la finalidad de que toda la organización este sistematizada, con ello se beneficiará la gestión de la organización, la productividad y los conflictos interdepartamentales por las barreras de información.

Cuarta. Se recomienda a la gerencia general del grupo Vargas, implementar indicadores trimestrales que midan la gestión del alto mando y el cumplimiento de las metas departamentales con la finalidad de analizar la productividad de cada área y del alto mando, esta información beneficiaría en los nuevos proyectos y negocios, aportaría en la toma decisiones y en la selección de las acciones

correctivas que se tomen para enfrentar las perturbaciones que acontezcan en la organización.

REFERENCIAS

- Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., & Berrios Manrique, N. Y. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478.
- Agata Stachowicz-Stanusch. (2019). *The Social Issue in Contemporary Society: Relations Between Companies, Public Administrations and People*. Information Age Publishing. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=15&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=2027164&db=nlebk>
- Asebedo, S. D., & Purdon, E. (2018). Planning for Conflict in Client Relationships. *Journal of Financial Planning*, 31(10), 48–56. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=24&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=132150230&db=bth>
- Austin, J. (2019). *Contemporary Conflict Resolution*. Society Publishing. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=3&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=2014131&db=nlebk>
- Bojórquez, F., & Bojórquez, A. (2016). *Las Funciones Gerenciales y Los Roles Gerenciales En La Competitividad De Las Pymes Manufactureras. Caso Sinaloa*.
- Bolland, E. (2017). *Comprehensive Strategic Management : A Guide for Students, Insight for Managers*. Emerald Publishing Limited. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=28&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsnuk.vtls004232773&db=edsnuk>

- Bondarouk, V. (2019). Tres estrategias para evitar conflictos entre diferentes áreas de trabajo [Mensaje en un blog]. Bitrix24. Recuperado de <https://www.bitrix24.es/about/blogs/desarrollo-de-negocios/3-estrategias-para-evitar-conflictos-entre-las-diferentes-reas-de-trab.php>
- Calle-Abril, D. R., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Estrategias de mediación y solución de conflictos para el sector industrial de pinturas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.704>
- Carhuancho, M., Sicheri, L., Nolazco, A., Guerrero, A., & Casana M. (2019). Metodología de la investigación holística. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%c3%ada%20para%20la%20investigaci%c3%b3n%20hol%c3%adstica.pdf>
- Carreño Álvarez, M., & Gatica Ferrero, S. (2019). Determination of the correlation in the use of the Vanderbilt Questionnaire and the application of neuropsychological tests for the diagnosis of attention deficit disorder. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 18(2), 1-7.
- Coca, O. G. (2020). La desconexión digital como garante del bienestar laboral1. *Noticias CIELO*, (11), 5.
- Cruz, G. C., & Acosta, M. E. (2017). Validación de un instrumento para medir hábitos de estilo de vida en estudiantes universitarios. *RIEE| Revista Internacional de Estudios en Educación*, 17(1), 38-53.
- Díaz-Fúnez, P. A., Mañas-Rodríguez, M. Á., Pecino-Medina, V., Salvador-Ferrer, C. M., & Llopis-Marín, J. M. (2016). El efecto modulador del clima organizacional en la influencia de la comunicación de funciones directivas sobre el conflicto de rol. *Universitas Psychologica*, 15(1), 383-394. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672016000100029
- Emphasizing the Enterprise in ERP: Pace Industries made a change in its enterprise resource planning software technology, gaining standardized data and full transparency into KPIs across all of its 15 diecasting plants. (2020, May 1). *Foundry Management & Technology*, 148(5), 14.

- Escobar Cencia, L. H., & Mendoza Taípe, A. L. (2016). El rol gerencial y la dirección estratégica del personal administrativo en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Huancavelica – año 2015. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica; Repositorio Institucional - UNH].
- Fierro Cornejo, Z. G. (2015). Roles gerenciales del personal directivo y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-año 2012.
- Flores, N. (2020). Sistema de valores e influencia en los estilos de gestión del conflicto-caso Municipalidad Provincial de Puno, período 2017. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2367886>
- Gamboa, M. (2018). Estadística aplicada a la investigación educativa. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/427>
- Gamboa, Y. (2017). Estilos de manejo de conflictos e inteligencia emocional de los trabajadores de salud de la micro red Santa Luzmila DISA V. Lima, 2016. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8640/Gamboa_LLY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, Y. (2020). *Diseño de estrategias para minimizar el conflicto organizacional intragrupal, causado por la normatividad de inclusión educativa en el colegio Juan Evangelista Gomez IED de Bogotá D.C.* [Tesis de maestría]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36556>.
- Gil Richard Musolf. (2019). Conflict and Forced Migration: Escape From Oppression and Stories of Survival, Resilience, and Hope: Vol. First edition. Emerald Publishing Limited. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=18&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=2190946&db=nlebk>
- González, P. (2018). El conflicto de las personas en el ámbito laboral, la falta de

solución y la ausencia de apoyo en desarrollo humano.

Guerrero Luzuriaga, A., Marín Guamán, M., & Bonilla Jurado, D. (2018). Erp como alternativa de eficiencia en la gestión financiera de las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 182–193. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n2a14>

Guevara, N. (2018). Percepciones de enfermeras asistenciales sobre el Rol Gerencial de Enfermeras Jefes del Hospital Provincial Docente Belén Lambayeque – 2016. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22124/guevara_vn.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Howard Kaminsky. (2017). *Fundamentals of Jewish Conflict Resolution : Traditional Jewish Perspectives on Resolving Interpersonal Conflicts*. Academic Studies Press. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=30&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsjkb.10.2307.j.ctv1zjgb3g&db=edsjkb>

Las oportunidades del sector metalmecánico en el exterior. (2021, febrero). *La Revista Digital de la Cámara De Comercio*. <https://lacamara.pe/las-oportunidades-del-sector-metalmecanico-en-el-exterior/>

Luna, A. (2017). Relación entre estilos de manejo de conflictos y empatía multidimensional en adolescentes bachilleres. *RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 6(12). <https://www.redalyc.org/pdf/5039/503954320004.pdf>

Martínez-Rojas, E., Zencovich-Burdiles, N., Martínez-Quezada, A., & Fernández-Céspedes, M. (2021). The agency theory: the dual role and its impact on the accreditation of professional institutes and technical training centers in Chile. *Formación Universitaria*, 14(5), 137–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000500137>

Matamoros Condori, K., & Paytan Dueñas, F. J. (2019). Los Roles Gerenciales y La Efectividad Organizacional del Personal Administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, Año 2018.

- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: inside our strange world of organizations*. New York: The Free Press.
- Monjarás, A., Bazán, A., Pacheco, Z, Rivera, J., Zamarripa, J., & Cuevas, C. (2019). Diseños de Investigación. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 8(15), 119-122.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/issue/archive>
- Montes, A., Ochoa, J., Juárez, A., Vazquez, M. y Díaz, C. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. <https://www.fcfm.buap.mx/SIEP/2021/Extensos%20Carteles/Extenso%20Juliana.pdf>
- Munduate, L.; Ganaza, J. y Alcaide, M. (1993). Estilos de gestión de conflicto interpersonal en las organizaciones. *Revista de Psicología Social*. 8 (1), 47-68. <https://idus.us.es/handle/11441/83751>
- Nahum, N., & Carmeli, A. (2020). Leadership style in a board of directors: implications of involvement in the strategic decision-making process. *Journal of Management & Governance*, 24(1), 199–227. <https://doi.org/10.1007/s10997-019-09455-3>
- Namora, N. C. (2018). *The Balance Between Worker Protection and Employer Powers: Insights From Around the World*. Cambridge Scholars Publishing. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=26&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=2004277&db=nlebk>
- Navarro, Y., Climent, J. & López, M. (2017). Ansiedad, gestión conductual del conflicto y estrategias de afrontamiento en profesionales de la orientación laboral. *Universitas Psychologica*, 16(4). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/647/64753569020/64753569020.pdf>
- Newmark F. (2017). Espacios comunes de oficinas: por qué cada vez son más elegidos [Mensaje en un blog]. *La Nación*. Recuperado de

<https://www.lanacion.com.ar/economia/coworking-una-tendencia-que-crece-nid2045883/>

- Paradinas, M. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto: Empresa y mujer. *ADResearch ESIC: International Journal of Communication Research / Revista Internacional de Investigación En Comunicación*, 22, 214–227. <https://doi.org/10.7263/adresic-022-12>
- Pegalajar, M. (2018). Análisis del estilo de gestión del conflicto interpersonal en estudiantes universitarios. *Revista Iberoamericana de Educación*, 77(2), 9-30. <https://rieoei.org/RIE/article/view/3178/3977>
- Pacheco, Y., Molina, Y., & Arévalo, J. (2017). Los roles gerenciales de Mintzberg: Una evidencia empírica en la universidad. *I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), 102–111. <https://doi.org/10.33304/revinv.v10n2-2017009>
- Paradinas, C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 24(1), 41-57.
- Pillajo, C. (2018). Roles del Gerente Educativo en la Cultura Organizacional. *Revista Árje*, 56-64. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/2403/art07.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pucheu, A. (2017). ¿Basta Solo con Liderazgo? Roles y Desafíos de Ejecutivos de Organizaciones Estatales. *Ciencia & trabajo*, 19(60), 137-142. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n60/0718-2449-cyt-19-60-00137.pdf>
- Quispe, R. (2017). *Funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. EBSCO. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8879?locale-attribute=es>
- Ramírez, G. (2016). Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16676/R%c3%>

ados_YCX.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ríos Blas, C. M. (2018). Roles gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión 2017. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión; Repositorio Institucional - UNJFSC.
- Rivas-Montoya, L. M., & Londoño-Correa, D. (2020). Los roles de los centros corporativos en empresas multinegocios colombianas. *Estudios Gerenciales*, 36(156), 299–313. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.156.3678>
- Robert Dubin. (2017). *The World of Work : Industrial Society and Human Relations*. Routledge.
<https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=12&sid=4be7ba8b-95ad-4a64-9760-d756489e3172%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=1526888&db=edsebk>
- Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018). Fundamentos básicos de estadística. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%c3%a1sicos%20de%20Estad%c3%adstica-Libro.pdf>
- Sarabia, K. & Sarabia, Y. (2017). Los roles, tipo de decisiones y habilidades gerenciales que tienen los gerentes de las empresas de la Ciudad de Ocaña legalmente constituidas. [Tesis de pregrado, Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña]. Archivo digital. <http://repositorio.ufpso.edu.co/bitstream/123456789/2131/1/30756.pdf>
- Sardón, D. y Sardón, z. (2018). Estilos de manejo de conflictos y desempeño docente en instituciones educativas de nivel primaria. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado de la UNA PUNO*, 7(1), 443-453. <http://revistas.unap.edu.pe/epg/index.php/investigaciones/article/view/307/127>
- Tito, J., Ogosi, J., Franco, J., & Vértiz, J. (2020). Comportamiento del gerente como líder: una visión estratégica en las organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1234–1245.

- Torres, M., Salazar, F. G., & Paz, K. (2019). Métodos de recolección de datos para una investigación. <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%20a%20dos%20de%20recolecti%20de%20datos%20para%20una%20investigaci%20n.pdf>
- Urcola, J. y Urcola, N. (2019). Gestión de conflictos. Teoría y práctica. Esic editorial. https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=81OUDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=conflictos+organizacionales&ots=m4BgEymcLe&sig=jMcs4TQ2-8K5quT6TLjn2aLUwKs#v=onepage&q=conflictos%20organizacionales&f=false
- Valdez, D. (2020). Manejo de Conflictos y Relaciones Interpersonales de los Docentes de una Institución Educativa, Sullana, 2019. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50406/Valdez_SDAD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Weller, J., Gómez, M., Caballero, M., & Ravest, J. (2020). El impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 en los mercados laborales latinoamericanos. CEPAL Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45864/4/S2000495_es.pdf

ANEXO

Anexo 1 Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
TÍTULO: Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.			
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA - TÉCNICA E INSTRUMENTOS
GENERAL	GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.? 	<ul style="list-style-type: none"> • Describir la relación que existe entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. 	V1: ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	<p>El enfoque de la investigación: Cuantitativo</p> <p>Tipo de la investigación: Básica</p>
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación existente entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.? • ¿Cuál es la relación existente entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.? • ¿Cuál es la relación existente entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación que existe entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. • Identificar la relación que existe entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. • Identificar la relación que existe entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. 	<p>D1: Rol interpersonal</p> <p>D2: Rol de información</p> <p>D3: Rol de decisión</p>	<p>Nivel de la investigación: Correlacional</p> <p>El diseño de la investigación: No experimental-de corte transversal</p> <p>Población: 60 colaboradores</p>

HIPÓTESIS			
GENERAL			
<ul style="list-style-type: none"> • Existe relación entre roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. 		V2: ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	<p>Muestra: 20 colaboradores entre directivos, ejecutivos, jefes y contratistas.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
ESPECÍFICOS		DIMENSIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Existe relación entre roles interpersonales y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. • Existe relación entre roles de la información y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. • Existe relación entre roles de decisión y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C. 		<p>D1: DOMINACIÓN</p> <p>D2: EVITACIÓN</p> <p>D3: SERVILISMO</p> <p>D4: INTEGRACIÓN</p> <p>D5: COMPROMETIDO</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 2 Matriz de operacionalización de las variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE					
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG	El termino roles gerenciales se refiere a las categorías específicas del comportamiento de los gerentes, Mintzberg llevo a la conclusión de que los gerentes desempeñan 10 roles distintos, pero todos relacionados entre sí y que se encuentran agrupados en roles interpersonales, roles de información y en roles de decisión. Robbins, S. & Decenzo, D. (2002).	Para la recolección de información empleó como del instrumento el cuestionario tipo Likert y como técnica se empleó la encuesta. Esta variable se ha estructurado en tres dimensiones que serán medidas por un total de 10 indicadores, que han sido estructuradas en 29 ítem-preguntas.	ROL INTERPERSONAL	Figura destacada	ESCALA DEL LIKERT 1=Completamente de desacuerdo 2 = De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= Desacuerdo 5=Completamente de acuerdo
				Líder	
				Enlace	
			ROL DE INFORMACIÓN	Monitor	
				Divulgador	
				Portavoz	
			ROL DE DECISIÓN	Empresario	
				Controlador de perturbaciones	
				Asignador de recursos	
				Negociador	

ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS	Rahim y Bohoma (1979) citado Pegalajar (2018), por nos mencionan que es el manejo para resolver un problema que afecte la relación entre dos o más miembros dentro de una organización, es decir es la forma en que la persona se aproxima a la otra parte ante una situación problemática.	Para la recolección de información empleó como del instrumento el cuestionario tipo Likert y como técnica se empleó la encuesta. Esta variable se ha estructurado en cinco dimensiones que serán medidas por un total de 5 indicadores, que han sido estructuradas en 28 ítem-preguntas.	DOMINACIÓN	Dominación	ESCALA DE LIKERT 1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo
			EVITACIÓN	Evitación	
			SERVILISMO	Servilismo	
			INTEGRACIÓN	Integración	
			COMPROMISO	Compromiso	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3 Cuestionario

CUESTIONARIO DE ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG Y ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN EL GRUPO VARGAS INGENIERIA & DESARROLLO S.A.C., LIMA 2021

Estimados colaboradores, la presente encuesta busca obtener información respecto a roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos, con la finalidad de determinar la relación que existe entre ellos. Cabe precisar que los resultados obtenidos en esta encuesta solo serán para efectos de la investigación, es por ello que será **TOTALMENTE ANONIMA**.

DATOS GENERALES

1.Género		2. Área donde labora		3.Edad		4.Tipo de cargo	
Masculino	1	Administrativo	1	De 18 a 30 años	1	Directivo	1
Femenino	2	Operaciones	2	De 31 a 40 años	2	Jefe	2
				De 41 a más años	3	Contratista	3

INSTRUCCIONES:

Elija y marque la respuesta que mejor exprese su percepción.

1	2	3	4	5
Completamente desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo

Cuestionario – Variable 1

ROLES GERENCIALES MINTZBERG		Escala				
		1	2	3	4	5
1	ROL INTERPERSONAL Representa socialmente a su unidad (Director del programa) en su entorno.					

2	La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores.					
3	Firma documentos legales de su unidad total.					
4	El incentivo de su personal forma parte de sus responsabilidades.					
5	Participa en el proceso de contratación de personal.					
6	Participa en el proceso de evaluación del personal.					
7	Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento del personal.					
8	Ejerce influencia entre su personal.					
9	Asume el liderazgo en su equipo de trabajo.					
10	Permanentemente establece mecanismos formales e informales para la solución de conflictos.					
11	Actúa como enlace entre la organización y el entorno.					
12	Recibe y responde correspondencia.					
13	Establece contactos externos para mantenerse informado.					
14	Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones.					
15	ROL DE INFORMACIÓN Revisa permanentemente publicaciones e informes sobre la organización y su entorno.					
16	Transmite información de sus áreas de influencia y del entorno a los niveles superiores.					
17	La transmisión de información de la organización ha antes externos forma parte de sus labores.					
18	ROL DE DECISIÓN Detecta fortalezas en la organización para promover cambios.					
19	Detecta oportunidades en el entorno para promover cambios.					
20	Emprende nuevos proyectos, programas o ideas.					
21	Inicia y supervisa el diseño de proyectos.					
22	Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad.					

23	Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente.					
24	Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados.					
25	Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la organización enfrenta situaciones inesperadas.					
26	Participa en la programación de actividades de los trabajadores.					
27	Le corresponde asignar recursos(humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos.					
28	Representa externamente a la organización en procesos de negociación.					
29	Representa internamente a la organización en procesos de negociación.					

Fuente: Pacheco, Y., Molina, Y., Arévalo, J. (2017)

**CUESTIONARIO DE ROLES GERENCIALES DE MINTZBERG Y ESTILOS DE
MANEJO DE CONFLICTOS EN EL GRUPO VARGAS INGENIERIA &
DESARROLLO S.A.C., LIMA 2021**

Estimados colaboradores, la presente encuesta busca obtener información respecto a roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos, con la finalidad de determinar la relación que existe entre ellos. Cabe precisar que los resultados obtenidos en esta encuesta solo serán para efectos de la investigación, es por ello que será **TOTALMENTE ANONIMA**.

DATOS GENERALES

1.Género		2. Area donde labora		3.Edad		4.Tipo de cargo	
Masculino	1	Administrativo	1	De 18 a 30 años	1	Directivo	1
Femenino	2	Operaciones	2	De 31 a 40 años	2	Jefe	2
				De 41 a más años	3	Contratista	3

INSTRUCCIONES:

Elija y marque la respuesta que mejor exprese su percepción.

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Con frecuencia	Siempre

Cuestionario – Variable 2

ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS		Escala				
		1	2	3	4	5
1	Ante una dificultad de trabajo con mi compañero (a), intento analizar la situación con él para encontrar una solución aceptable para ambos.					
2	Ante un problema de trabajo, generalmente trato de satisfacer los deseos de mi compañero.					

3	Ante un conflicto de trabajo con mi compañero (a), procuro no ponerme en un aprieto ni implicar a nadie en el mismo.					
4	Ante una situación problemática con mi compañero (a), intento integrar mis ideas y las suyas para alcanzar una decisión conjunto.					
5	Trato de analizar con mi compañero las soluciones a los problemas que nos beneficien a ambos.					
6	Cuando se trata de problemas de trabajo, generalmente evito discutir abiertamente con mi compañero(a).					
7	Trato de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución.					
8	Procuro utilizar todos los recursos a mi alcance para conseguir que mis ideas sean aceptadas.					
9	Uso mi prestigio profesional y la autoridad que me confiere para presionar a mi favor.					
10	Generalmente actuó como desea mi compañero (a).					
11	Generalmente acato los deseos de mi compañero (a).					
12	Ante una situación problemática con mi compañero (a), la información que intercambio con él (ella) es siempre auténtica.					
13	Ante una dificultad de trabajo con mi compañero(a), generalmente le hago concesiones.					
14	Generalmente propongo un camino intermedio para romper con los puntos muertos.					
15	Ante problemas de trabajo, procuro llegar a acuerdos con mi compañero (a).					
16	Intento no mostrar desacuerdo con mi compañero (a).					
17	Evito tropiezos con mi compañero (a).					
18	Uso mis conocimientos y experiencia profesional para que las decisiones me favorezcan.					
19	En el trabajo, generalmente acato las sugerencias de mi compañero (a).					

20	Al buscar acuerdos ante un problema de trabajo con mi compañero (a), a veces tengo que ir cediendo algo para conseguir parte de lo que deseo.					
21	Ante una situación problemática con mi compañero (a), generalmente me muestro firme para procurar imponer mi punto de vista.					
22	Ante un problema de trabajo con mi compañero (a), trato de plantear claramente nuestros intereses, para que el problema sea resuelto de la mejor forma posible.					
23	Colaboro con mi compañero (a) para llegar a soluciones aceptables para ambos.					
24	En el trabajo, generalmente trato de satisfacer las preferencias de mi compañero (a).					
25	En ocasiones uso todos los recursos a mi alcance, para ganar en una situación de competencia con mi compañero (a).					
26	Trato de no mostrar mi desacuerdo al compañero (a) para evitar problemas.					
27	Intento evitar situaciones enojosas y desagradables con mi compañero (a).					
28	Ante un problema de trabajo con mi compañero, intento analizar conjuntamente la situación para lograr una adecuada comprensión del mismo.					

Fuente: Munduate, L.; Ganaza, J. y Alcaide, M. (1993).

Anexo 5 Carta de Presentación



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 3 de noviembre de 2021
Carta P. 1162-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

INGENIERO
VICTOR JOHNCEFF VARGAS CHAVEZ
GERENTE GENERAL
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JIMENEZ HUILCAPOMA, ANGY NOEMI; identificada con DNI N° 48131557 y con código de matrícula N° 6500023055; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador JIMENEZ HUILCAPOMA, ANGY NOEMI asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Ormeryo Trinidad Vargas, MBA
Jefe (e)
Escuela de Posgrado
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE



Victor Johnceff Vargas Chavez
GERENTE GENERAL
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 6 *Ficha de Validación de Instrumento*



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES DE GERENCIALES DE MINTZBERG

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Rol interpersonal								
1	Representa socialmente a su unidad (Dir. de Programa) en su entorno	X		X		X		
2	La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores	X		X		X		
3	Firma documentos legales de su unidad	X		X		X		
4	El incentivo de sus subordinados forma parte de sus responsabilidades	X		X		X		
5	Participa en el proceso de contratación de personal	X		X		X		
6	Participa en el proceso de evaluación de personal	X		X		X		
7	Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento de personal	X		X		X		
8	Ejerce influencia entre su personal	X		X		X		
9	Asume el liderazgo en su equipo de trabajo	X		X		X		
10	Establece mecanismos formales e informales para la solución de conflictos	X		X		X		
11	Actúa como enlace entre su unidad y el entorno	X		X		X		
12	Recibe y responde correspondencia	X		X		X		
13	Establece contactos externos para mantenerse informado	X		X		X		
14	Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 Rol de información								
15	Revisa publicaciones e informaciones sobre la unidad y su entorno	X		X		X		
16	Transmite información de su área de influencia y del entorno a los niveles superiores	X		X		X		
17	La transmisión de información de su unidad a entes externos forma parte de sus labores	X		X		X		
DIMENSIÓN 3 Rol de decisión								
		Si	No	Si	No	Si	No	

18	Detecta fortalezas en la unidad para promover cambios	X		X		X		
19	Detecta oportunidades en la unidad para promover cambios	X		X		X		
20	Emprende nuevos proyectos, programas o ideas	X		X		X		
21	Inicia y supervisa el diseño de proyectos	X		X		X		
22	Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad	X		X		X		
23	Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente	X		X		X		
24	Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados	X		X		X		
25	Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la unidad enfrenta situaciones inesperadas	X		X		X		
26	Participa en la programación de actividades de los trabajadores	X		X		X		
27	Le corresponde asignar recursos (humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos	X		X		X		
28	Representa externamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		
29	Representa internamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Presenta suficiencia, es aplicable _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Vargas Merino, Jorge Alberto DNI: 41843715

Especialidad del validador: Especialidad en administración y economía. Investigador RENACYT en Concytec Perú.

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

03 de noviembre del 2021



Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Dominación								
1	8. Procuo utilizar todos los recursos a mi alcance para conseguir que mis ideas sean aceptadas	X		X		X		
2	9. Uso mi prestigio profesional y la autoridad que me confiere para presionar a mi favor	X		X		X		
3	18. Uso mis conocimientos y experiencia profesional para que las decisiones me favorezcan	X		X		X		
4	21. Ante una situación problemática con mi compañero (a), generalmente me muestro firme para procurar imponer mi punto de vista	X		X		X		
5	25. En ocasiones uso todos los recursos a mi alcance, para ganar en una situación de competencia con mi compañero (a)	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 Evitación								
6	3. Ante un conflicto de trabajo con mi compañero (a), procuro no ponerme en un aprieto ni implicar a nadie en el mismo	X		X		X		
7	6. Cuando se trata de problemas de trabajo, generalmente evito discutir abiertamente con mi compañero(a)	X		X		X		
8	16. Intento no mostrar desacuerdo con mi compañero (a)	X		X		X		
9	17. Evito tropiezos con mi compañero (a)	X		X		X		
10	26. Trato de no mostrar mi desacuerdo al compañero (a) para evitar problemas	X		X		X		
11	27. Intento evitar situaciones enojosas y desagradables con mi compañero (a)	X		X		X		
DIMENSIÓN 3 Servilismo								
12	2. Ante un problema de trabajo, generalmente trato de satisfacer los deseos de mi compañero	X		X		X		

13	10. Generalmente actuó como desea mi compañero (a)	X		X		X	
14	11. Generalmente acato los deseos de mi compañero (a)	X		X		X	
15	13. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero(a), generalmente le hago concesiones	X		X		X	
16	19. En el trabajo, generalmente acato las sugerencias de mi compañero (a)	X		X		X	
17	24. En el trabajo, generalmente trato de satisfacer las preferencias de mi compañero (a)	X		X		X	
	DIMENSIÓN 4 Integración						
18	1. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero (a), intento analizar la situación con él para encontrar una solución aceptable para ambos	X		X		X	
19	4. Ante una situación problemática con mi compañero (a), intento integrar mis ideas y las suyas para alcanzar una decisión conjunto	X		X		X	
20	5. Trato de analizar con mi compañero las soluciones a los problemas que nos beneficien a ambos	X		X		X	
21	12. Ante una situación problemática con mi compañero (a), la información que intercambio con él (ella) es siempre autentica	X		X		X	
22	22. Ante un problema de trabajo con mi compañero (a), trato de plantear claramente nuestros intereses, para que el problema sea resuelto de la mejor forma posible	X		X		X	
23	23. Colaboro con mi compañero (a) para llegar a soluciones aceptables para ambos	X		X		X	
24	28. Ante un problema de trabajo con mi compañero, intento analizar conjuntamente la situación para lograr una adecuada comprensión del mismo	X		X		X	
	DIMENSIÓN 5 Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No
25	7. Trato de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución	X		X			

26	14. Generalmente propongo un camino intermedio para romper con los puntos muertos	X		X		X		
27	15. Ante problemas de trabajo, procuro llegar a acuerdos con mi compañero (a)	X		X		X		
28	20. Al buscar acuerdos ante un problema de trabajo con mi compañero (a), a veces tengo que ir cediendo algo para conseguir parte de lo que deseo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Presenta suficiencia, es aplicable _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Vargas Merino, Jorge Alberto DNI: 41843715

Especialidad del validador: Especialidad en administración y economía. Investigador RENACYT en Concytec Perú.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES DE GERENCIALES DE MINTZBERG

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Rol interpersonal							
1	Representa socialmente a su unidad (Dir. de Programa) en su entorno	X		X		X		
2	La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores	X		X		X		
3	Firma documentos legales de su unidad	X		X		X		
4	El incentivo de sus subordinados forma parte de sus responsabilidades	X		X		X		
5	Participa en el proceso de contratación de personal	X		X		X		
6	Participa en el proceso de evaluación de personal	X		X		X		
7	Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento de personal	X		X		X		
8	Ejerce influencia entre su personal	X		X		X		
9	Asume el liderazgo en su equipo de trabajo	X		X		X		
10	Establece mecanismos formales e informales para la solución de conflictos	X		X		X		
11	Actúa como enlace entre su unidad y el entorno	X		X		X		
12	Recibe y responde correspondencia	X		X		X		
13	Establece contactos externos para mantenerse informado	X		X		X		
14	Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Rol de información	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Revisa publicaciones e informaciones sobre la unidad y su entorno	X		X		X		
16	Transmite información de su área de influencia y del entorno a los niveles superiores	X		X		X		
17	La transmisión de información de su unidad a entes externos forma parte de sus labores	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Rol de decisión	Si	No	Si	No	Si	No	

18	Detecta fortalezas en la unidad para promover cambios	X		X		X		
19	Detecta oportunidades en la unidad para promover cambios	X		X		X		
20	Emprende nuevos proyectos, programas o ideas	X		X		X		
21	Inicia y supervisa el diseño de proyectos	X		X		X		
22	Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad	X		X		X		
23	Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente	X		X		X		
24	Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados	X		X		X		
25	Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la unidad enfrenta situaciones inesperadas	X		X		X		
26	Participa en la programación de actividades de los trabajadores	X		X		X		
27	Le corresponde asignar recursos (humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos	X		X		X		
28	Representa externamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		
29	Representa internamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia con los atributos evaluados.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Peñaflo Guerra, Renato

DNI: 10004015

Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración

Lima, 03 de noviembre del 2021

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Dominación							
1	8. Procuero utilizar todos los recursos a mi alcance para conseguir que mis ideas sean aceptadas	X		X		X		
2	9. Uso mi prestigio profesional y la autoridad que me confiere para presionar a mi favor	X		X		X		
3	18. Uso mis conocimientos y experiencia profesional para que las decisiones me favorezcan	X		X		X		
4	21. Ante una situación problemática con mi compañero (a), generalmente me muestro firme para procurar imponer mi punto de vista	X		X		X		
5	25. En ocasiones uso todos los recursos a mi alcance, para ganar en una situación de competencia con mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Evitación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	3. Ante un conflicto de trabajo con mi compañero (a), procuro no ponerme en un aprieto ni implicar a nadie en el mismo	X		X		X		
7	6. Cuando se trata de problemas de trabajo, generalmente evito discutir abiertamente con mi compañero(a)	X		X		X		
8	16. Intento no mostrar desacuerdo con mi compañero (a)	X		X		X		
9	17. Evito tropiezos con mi compañero (a)	X		X		X		
10	26. Trato de no mostrar mi desacuerdo al compañero (a) para evitar problemas	X		X		X		
11	27. Intento evitar situaciones enojosas y desagradables con mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Servilismo	X		X		X		
12	2. Ante un problema de trabajo, generalmente trato de satisfacer los deseos de mi compañero	X		X		X		

13	10. Generalmente actuó como desea mi compañero (a)	X		X		X		
14	11. Generalmente acato los deseos de mi compañero (a)	X		X		X		
15	13. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero(a), generalmente le hago concesiones	X		X		X		
16	19. En el trabajo, generalmente acato las sugerencias de mi compañero (a)	X		X		X		
17	24. En el trabajo, generalmente trato de satisfacer las preferencias de mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4 Integración	Si	No	Si	No	Si	No	
18	1. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero (a), intento analizar la situación con él para encontrar una solución aceptable para ambos	X		X		X		
19	4. Ante una situación problemática con mi compañero (a), intento integrar mis ideas y las suyas para alcanzar una decisión conjunto	X		X		X		
20	5. Trato de analizar con mi compañero las soluciones a los problemas que nos beneficien a ambos	X		X		X		
21	12. Ante una situación problemática con mi compañero (a), la información que intercambio con él (ella) es siempre autentica	X		X		X		
22	22. Ante un problema de trabajo con mi compañero (a), trato de plantear claramente nuestros intereses, para que el problema sea resuelto de la mejor forma posible	X		X		X		
23	23. Colaboro con mi compañero (a) para llegar a soluciones aceptables para ambos	X		X		X		
24	28. Ante un problema de trabajo con mi compañero, intento analizar conjuntamente la situación para lograr una adecuada comprensión del mismo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5 Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
25	7. Trato de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución	X		X		X		

26	14. Generalmente propongo un camino intermedio para romper con los puntos muertos	X		X		X		
27	15. Ante problemas de trabajo, procuro llegar a acuerdos con mi compañero (a)	X		X		X		
28	20. Al buscar acuerdos ante un problema de trabajo con mi compañero (a), a veces tengo que ir cediendo algo para conseguir parte de lo que deseo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):_Existe suficiencia con los atributos evaluados.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Peñaflores Guerra, Renato

DNI: 10004015

Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración

Lima, 03 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES DE GERENCIALES DE MINTZBERG

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Rol interpersonal							
1	Representa socialmente a su unidad (Dir. de Programa) en su entorno	X		X		X		
2	La atención de visitantes a su unidad forma parte de sus labores	X		X		X		
3	Firma documentos legales de su unidad	X		X		X		
4	El incentivo de sus subordinados forma parte de sus responsabilidades	X		X		X		
5	Participa en el proceso de contratación de personal	X		X		X		
6	Participa en el proceso de evaluación de personal	X		X		X		
7	Participa en los procesos de capacitación y entrenamiento de personal	X		X		X		
8	Ejerce influencia entre su personal	X		X		X		
9	Asume el liderazgo en su equipo de trabajo	X		X		X		
10	Establece mecanismos formales e informales para la solución de conflictos	X		X		X		
11	Actúa como enlace entre su unidad y el entorno	X		X		X		
12	Recibe y responde correspondencia	X		X		X		
13	Establece contactos externos para mantenerse informado	X		X		X		
14	Establece y mantiene contactos externos para agilizar sus operaciones	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Rol de información	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Revisa publicaciones e informaciones sobre la unidad y su entorno	X		X		X		
16	Transmite información de su área de influencia y del entorno a los niveles superiores	X		X		X		
17	La transmisión de información de su unidad a entes externos forma parte de sus labores	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Rol de decisión	Si	No	Si	No	Si	No	

18	Detecta fortalezas en la unidad para promover cambios	X		X		X		
19	Detecta oportunidades en la unidad para promover cambios	X		X		X		
20	Emprende nuevos proyectos, programas o ideas	X		X		X		
21	Inicia y supervisa el diseño de proyectos	X		X		X		
22	Considera que su trabajo requiere de innovación y creatividad	X		X		X		
23	Soluciona contingencias ocurridas interna o externamente	X		X		X		
24	Organiza espacios de discusión y revisión de problemas inesperados	X		X		X		
25	Es responsable de tomar acciones correctivas cuando la unidad enfrenta situaciones inesperadas	X		X		X		
26	Participa en la programación de actividades de los trabajadores	X		X		X		
27	Le corresponde asignar recursos (humanos, físicos y financieros) para el logro de los objetivos previstos	X		X		X		
28	Representa externamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		
29	Representa internamente a su unidad en procesos de negociación	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para aplicar el instrumento

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Velasquez Tuesta, Alfonso Felipe **DNI:** 07248916

Especialidad del validador: Estudios sociales.

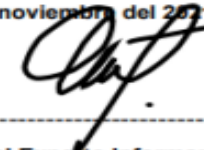
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Dominación							
1	8. Procuo utilizar todos los recursos a mi alcance para conseguir que mis ideas sean aceptadas	X		X		X		
2	9. Uso mi prestigio profesional y la autoridad que me confiere para presionar a mi favor	X		X		X		
3	18. Uso mis conocimientos y experiencia profesional para que las decisiones me favorezcan	X		X		X		
4	21. Ante una situación problemática con mi compañero (a), generalmente me muestro firme para procurar imponer mi punto de vista	X		X		X		
5	25. En ocasiones uso todos los recursos a mi alcance, para ganar en una situación de competencia con mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Evitación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	3. Ante un conflicto de trabajo con mi compañero (a), procuro no ponerme en un aprieto ni implicar a nadie en el mismo	X		X		X		
7	6. Cuando se trata de problemas de trabajo, generalmente evito discutir abiertamente con mi compañero(a)	X		X		X		
8	16. Intento no mostrar desacuerdo con mi compañero (a)	X		X		X		
9	17. Evito tropiezos con mi compañero (a)	X		X		X		
10	26. Trato de no mostrar mi desacuerdo al compañero (a) para evitar problemas	X		X		X		
11	27. Intento evitar situaciones enojosas y desagradables con mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Servilismo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	2. Ante un problema de trabajo, generalmente trato de satisfacer los deseos de mi compañero	X		X		X		

13	10. Generalmente actuó como desea mi compañero (a)	X		X		X		
14	11. Generalmente acato los deseos de mi compañero (a)	X		X		X		
15	13. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero(a), generalmente le hago concesiones	X		X		X		
16	19. En el trabajo, generalmente acato las sugerencias de mi compañero (a)	X		X		X		
17	24. En el trabajo, generalmente trato de satisfacer las preferencias de mi compañero (a)	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4 Integración	Si	No	Si	No	Si	No	
18	1. Ante una dificultad de trabajo con mi compañero (a), intento analizar la situación con él para encontrar una solución aceptable para ambos	X		X		X		
19	4. Ante una situación problemática con mi compañero (a), intento integrar mis ideas y las suyas para alcanzar una decisión conjunto	X		X		X		
20	5. Trato de analizar con mi compañero las soluciones a los problemas que nos beneficien a ambos	X		X		X		
21	12. Ante una situación problemática con mi compañero (a), la información que intercambio con él (ella) es siempre autentica	X		X		X		
22	22. Ante un problema de trabajo con mi compañero (a), trato de plantear claramente nuestros intereses, para que el problema sea resuelto de la mejor forma posible	X		X		X		
23	23. Colaboro con mi compañero (a) para llegar a soluciones aceptables para ambos	X		X		X		
24	28. Ante un problema de trabajo con mi compañero, intento analizar conjuntamente la situación para lograr una adecuada comprensión del mismo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5 Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
25	7. Trato de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución	X		X		X		

26	14. Generalmente propongo un camino intermedio para romper con los puntos muertos	X		X		X		
27	15. Ante problemas de trabajo, procuro llegar a acuerdos con mi compañero (a)	X		X		X		
28	20. Al buscar acuerdos ante un problema de trabajo con mi compañero (a), a veces tengo que ir cediendo algo para conseguir parte de lo que deseo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para aplicar el instrumento

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Velasquez Tuesta, Alfonso Felipe **DNI:** 07248916

Especialidad del validador: Estudios sociales.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

Anexo 7 Solicitud de Permiso

SOLICITUD DE PERMISO

Lima, 6 de noviembre de 2021

SOLICITUD: AUTORIZACIÓN POR
INVESTIGACIÓN DE ESTUDIOS DE
GRADO DE MAESTRÍA

Sr. Gerente General del grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Yo, Angy Noemi, Jimenez Huilcapoma, identificado con DNI N° 48131557, estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA quien en el marco de su tesis orientado a la obtención de su grado de maestra, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021

Con fines de investigación académico, solicito a su digna persona otorgarme el permiso, a fin que pueda obtener información e incorporarla en el trabajo de investigación, demostrando responsabilidad, puntualidad y profesionalismo en la aplicación del instrumento de investigación.

Con el fin de contribuir con nuevos conocimientos en las variables roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos. Es por ello que solicito a usted Sr. Gerente General su autorización, la cual permitirá tener un indicador sobre el tema investigado.

Solicito a usted acceder a mi petición.



Victor Johnceff Vargas Chavéz
GERENTE GENERAL
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Anexo 8 Otorgamiento de Permiso



OTORGAMIENTO DE PERMISO

Lima, 6 de noviembre de 2021

Señor(ita):

Angy Noemi Jimenez Huilcapoma

Presente.-

Mediante la presente, habiendo recibido su solicitud se autoriza a la Srta. Angy Noemi, Jimenez Huilcapoma del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – Mba de Lima Norte a realizar su tesis titulada "Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021".

Cabe precisar que el estudiante debe cumplir con los documentos requeridos.

Sin otro particular, quedo de usted.

Cordialmente.



Victor Johnceff Vargas Chavé
GERENTE GENERAL
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Gerente General
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Av. San Martín de Porres Lote. G Dpto. 202 Cnd. Santa Clara – 1320 (Condominio
Paseo del Sol)

Anexo 9 Constancia de Aplicación de Instrumento



CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE TESIS

Lima, 6 de noviembre de 2021

Gerente General
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Por la presente hago constar, que la Srta. Angy Noemi, Jimenez Huilcapoma, estudiante de la escuela de postgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA con código de alumno N° 6500023055, ha aplicado su instrumento de tesis titulado "Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021". La cual inicio el día lunes 08 de noviembre y culminó el sábado 13 de noviembre.

Se le expide la presente en constancia a fines pertinentes.

Victor Johnceff Vargas Chávez
GERENTE GENERAL
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Gerente General
Grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C.

Av. San Martín de Porres Lote. G Dpto. 202 Cnd. Santa Clara – 1320 (Condominio
Paseo del Sol)

Anexo 10 Constancia de Autorización de Publicación



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20606617306
GRUPO VARGAS INGENIERIA & DESARROLLO S.A.C.	
Nombre del Titular o Representante legal: Victor Johnceff Vargas Chávez	
Nombres y Apellidos: Victor Johnceff Vargas Chávez	DNI: 41836912

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ^(*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Roles gerenciales de Mintzberg y estilos de manejo de conflictos en el grupo Vargas Ingeniería & Desarrollo S.A.C., Lima 2021	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Administración de Negocios - MBA	
Autor: Angy Noemi Jimenez Huilcapoma	DNI: 48131557

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma: _____


Victor Johnceff Vargas Chávez
GERENTE GENERAL

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.