



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“CONFLICTOS LABORALES Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD COMERCIAL EN LA FINANCIERA MICREDIT PERÚ 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Erick Edwin Chávez Alvarado

Asesor:

Ing. Robert Neciosup

Trujillo – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller **Erick Edwin Chavez Alvarado**, denominada:

“CONFLICTOS LABORALES Y SU RELACION CON LA PRODUCTIVIDAD COMERCIAL EN LA FINANCIERA MICREDIT PERÚ 2016”

Ing. Robert Neciosup
ASESOR

Mg. Víctor Manuel Del castillo Miranda
JURADO
Presidente

Mg. Ronald Guevara Pérez
JURADO

Mg. Dora Luz Zegarra Escalante
JURADO

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi esposa e hijos por el inmenso apoyo y sacrificio me brindaron, sacrificando comodidades para poder finalizar mi carrera profesional. A mis padres por enseñarme compromiso, dedicación y esfuerzo, y a todos los que intervinieron en mi formación profesional.

Chavez Alvarado, Erick Edwin

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer principalmente nuestro Padre Celestial, por guiarme por el camino correcto y fortalecerme espiritualmente.

Manifiesto mi más sincero agradecimiento a mi asesor de tesis el Mg Robert Neciosup, quien por medio de su conocimiento y experiencia pudo guiarme en el desarrollo del trabajo. A los jurados Mg. Víctor Manuel Del castillo Miranda, Mg. Ronald Guevara Pérez y Mg. Dora Luz Zegarra Escalante, que muy amablemente me ayudaron mediante sus recomendaciones a realizar un buen trabajo de investigación.

Por último, agradecer a mi esposa y a mis hijos por apoyo y sacrificio que ellos brindaron para que pueda culminar mi carrera profesional, a mis padres por la formación y valores que inculcaron y a todos mis hermanos amigos que de alguna manera me ayudaron con su ejemplo, consejos y ánimos par que yo pueda finalizar una etapa importante en mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Formulación del problema.....	15
1.3. Justificación.....	15
1.4. Limitaciones	15
1.5. Objetivos	15
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	15
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases teóricas.....	19

2.2.1.	<i>Conflicto:</i>	19
2.2.2.	<i>Tipo de conflicto</i>	19
2.2.3.	<i>Conflictos laborales</i>	20
2.2.4.	<i>Dimensiones del conflicto laboral</i>	22
2.2.5.	<i>Indicadores del conflicto laboral</i>	22
2.2.6.	<i>Nuevos riesgos para las empresas en la era digital</i>	23
2.2.7.	<i>Productividad</i>	24
2.2.8.	<i>Importancia de la productividad</i>	24
2.2.9.	<i>Factores inciden en la productividad de una empresa</i>	25
2.2.10.	<i>Productividad Comercial:</i>	25
2.2.11.	<i>Claves para la productividad comercial</i>	25
2.2.12.	<i>Dimenciones de la productividad Comercial</i>	26
2.3.	Definición de términos básicos.....	27
2.3.1.	<i>Conflictos laborales:</i>	27
2.3.2.	<i>Productividad comercial:</i>	27
2.4.	Hipótesis	29
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA		30
3.1.	Tipo de Investigación	30
3.2.	Diseño de investigación	30
3.3.	Método de la Investigación	30
3.4.	Población objetivo	31
3.5.	Muestra	31
3.6.	Unidad de estudio	31
3.7.	Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	31
3.8.	Técnica estadística de contrastación de hipótesis	32

3.9.	Variables	33
3.10.	Operacionalización de variables	34
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		35
4.1.	Comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la financiera MICREDIT PERU en al año 2016	35
	Fuente: Empresa financiera MICREDIT PERU.....	36
4.2.	Comportamiento del tipo de conflictos laborales ocurridos en la financiera MICREDIT PERU en al año 2016	37
4.3.	Comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU en el año 2016	41
4.4.	Evaluación de la relación entre los conflictos Laborales y la productividad comercial de la financiera Micredit Perú en el periodo 2016	43
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN		47
CONCLUSIONES		49
RECOMENDACIONES.....		50
REFERENCIAS.....		51
ANEXOS		53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comportamiento del número de conflictos quincenales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Tabla 2. Comportamiento del número de conflictos quincenales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

Tabla 3. Descripción del tipo de conflicto por nivel

Tabla 4. Comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Tabla 5. Modelos de tendencia estimados a la productividad comercial de la empresa financiera MICREDIT PERU en al año 2016

Tabla 6. Evaluación de la correlación entre el número de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Tabla 7. Evaluación de la correlación entre el número de tipos de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1. Comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 y según nivel.

Figura2. Comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

Figura 3. Comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

Figura 4. Comportamiento de la productividad comercial en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Figura 5. Correlación entre la productividad comercial y el número de conflictos laborales en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

Figura 6. Correlación entre la productividad comercial y el número de tipos de conflictos laborales en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el grado de relación entre los conflictos laborales y la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERÚ en el año 2016. Además sus objetivos específicos fueron conocer el comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en esta financiera, del tipo de conflicto laboral ocurrido en la financiera y de la productividad comercial. El tipo de investigación realizado es correlacional y se utilizó el diseño longitudinal correlacional con un solo grupo. La población objetivo estuvo constituida por todas las operaciones comerciales quincenales que se realizan en la empresa financiera y la muestra la constituyó las operaciones comerciales quincenales comprendidas entre Enero 2016 a Diciembre 2016 de la empresa financiera MICREDIT PERÚ.

La productividad de la empresa empezó a caer en el segundo semestre del año 2016, teniendo una diferencia sobre el periodo 2015 de 3.3 millones

Las conclusiones obtenidas en la presente investigación son las siguientes: La correlación entre el número de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 obtuvo un valor de $r = -0.9178$ lo que significa que existe un alto grado de relación significativa negativa entre las variables; el número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 fue de 137, donde 78 son muy graves, 33 son graves y 26 son leves. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos laborales, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE. La productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU, desde Enero Q1 hasta Julio Q2 la productividad se mantiene por encima de 400,000 soles, mientras que a partir de Agosto Q1 Hasta Noviembre Q2, descendió hasta los 171,800 soles, para luego crecer de manera positiva hasta Diciembre Q2. El modelo que mejor se ajusta al comportamiento de la productividad comercial, es el modelo cúbico, el cual presenta el mayor $R^2=80.38\%$ como medida de bondad de ajuste.

Palabras clave: Conflictos Internos. Productividad

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the degree of relationship between labor conflicts and the commercial productivity of the MICREDIT PERÚ financial company in 2016. In addition, its specific objectives were to know the behavior of the number of labor conflicts that occurred in this financial institution, of the type of labor conflict occurred in the financial and commercial productivity. The type of research carried out is correlational and the longitudinal correlational design with a single group was used. The target population was constituted by all the biweekly commercial transactions that are carried out in the financial company and the sample was constituted by the biweekly commercial operations comprised between January 2016 to December 2016 of the financial company MICREDIT PERÚ.

The productivity of the company began to fall in the second half of 2016, having a difference over the 2015 period of 3.3 million

The conclusions obtained in the present investigation are the following: The correlation between the number of labor conflicts and the commercial productivity in the MICREDIT PERU financial company during the year 2016 obtained a value of $r = -0.9178$ which means that there is a high degree of relationship significant negative among the variables; the number of labor conflicts that occurred in the financial company MICREDIT PERU during the year 2016 was 137, where 78 are very serious, 33 are serious and 26 are minor. In the months of August, September and October the highest number of labor conflicts is observed, where a greater frequency is manifested in the VERY SERIOUS level. The commercial productivity of the financial MICREDIT PERU, from January Q1 to July Q2 the productivity remains above 400,000 soles, while from August Q1 to November Q2, it dropped to 171,800 soles, before growing positively until December Q2 The model that best fits the behavior of commercial productivity, is the cubic model, which has the highest $R^2 = 80.38\%$ as a measure of goodness of fit.

Keywords: Internal Conflicts. Productivity

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La prevención y resolución de conflictos está captando cada vez más atención a nivel mundial. La eficaz prevención y resolución de conflictos laborales es crucial para mantener relaciones laborales sólidas y productivas. Los procesos de resolución de conflictos ofrecen a las partes interesadas un recurso para la negociación colectiva y para fortalecer las alianzas sociales.

Muchos países han implementado sistemas de prevención y resolución de conflictos, tanto dentro como fuera de los Ministerios de Trabajo, con diversos sistemas y funciones. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha estado apoyando a los estados miembros, las organizaciones de trabajadores y las organizaciones de empleadores para crear o fortalecer dichos mecanismos.

Dado que el conflicto es inherente e inevitable en las relaciones laborales, establecer procesos eficaces de prevención y resolución de conflictos es fundamental para minimizar la incidencia y las consecuencias de los conflictos en el lugar de trabajo. Que estas puedan repercutir en la productividad de las organizaciones. (OIT, 2013)

Por su parte, Jessie Bernard señala que el conflicto “surge cuando existen objetivos o fines o valores mutuamente incompatibles o exclusivos entre los seres humanos. Ambos grupos de valores pueden ser deseables, pero no pueden perseguirse simultáneamente; sino que tiene que elegirse uno a expensas del otro. (Bernard, 1978)

El 53.7% de peruanos ha enfrentado conflictos en el trabajo. Mal ambiente de trabajo puede repercutir en resultados de la empresa, por lo que superiores deben prestar mayor atención a este factor. Pese a que existen esfuerzos de las empresas del país por mantener un buen clima laboral para sus colaboradores, más de la mitad de los empleados asegura haber sufrido problemas en su centro de trabajo. Así lo reveló una encuesta de Aptitus. Para las organizaciones se ha convertido en un punto clave para evitar que repercutan negativamente en los resultados de la compañía, “por lo cual los líderes deben saber cuándo intervenir y cortar situaciones que vayan en contra de la estrategia de la empresa” (Laurencio, 2014)

Micredit Perú, es una empresa privada, que se constituyó mediante escritura pública de fecha 13 de Julio del 2007, en la Ciudad de Trujillo, bajo la forma societaria de Sociedad Anónima Cerrada, e inscrita en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, con la partida electrónica N° 11075281, en el Registro de Personas Jurídicas, siendo sus accionistas: Cooperativa Abaco, Corporación Abaco. Inició sus actividades el 29 de Agosto del 2007 en la Provincia de Otuzco. En el mes de Setiembre del 2007 se inauguró la Oficina Principal en Trujillo y en las Agencias de Huamachuco y Santiago de Chuco. En el transcurso del año 2008 se abrieron 8 Agencias en el Departamento de Cajamarca (Cajabamba) y La Libertad (Cartavio, Paján, Pacasmayo, Chepén, Virú, Cascas y Tayabamba).

Micredit Perú está enfocado a la prestación de servicios de ahorro y financiamiento a los segmentos de mercado que no han sido atendidos por la banca comercial tradicional, de lo cual aprovecha su profunda experiencia en el otorgamiento de crédito. Es una Institución de Banca Múltiple, cuya principal actividad es atender a personas naturales y micro y pequeñas empresas (MYPES), en forma individual, grupal o solidaria. Al sector popular (segmentos C+, C, C- y D+), ofreciendo productos de captación, crédito.

La empresa empezó con sus actividades económicas muy favorables con el mismo flujo con respecto al periodo 2015, desde los meses de Enero a Julio no se presentaron bajas considerables en las operaciones comerciales, sin embargo en el mes de Agosto a Diciembre se presentó unas caídas en las operaciones las cuales alarmaron a los directivos.

En los últimos 2 años el crecimiento de mi Credit Perú iba muy bien, en el año 2014 la cartera de colocación fue de 11.6 millones en el años 2015 tuvo un incremento del 9,56 % siendo la cartela de colocación de 12.7 millones. Al 31 de Diciembre 2016 la cartera de colocaciones de Micredit Perú alcanzó S/.9.4 millones, registrando una disminución de 25.39%, en comparación al 2015. Se realizó castigo de cuentas por S/.693,185.00.

Producto del deterioro de cartera, durante el año 2016, se realizaron cambios en la gestión de negocios como: clasificación de la cartera por tipo de segmento, políticas de créditos alineadas a la realidad de cada segmento y reestructuración de área de créditos.

La empresa Micredit Perú, ofrece la mejor opción de crédito individual o grupal para emprender o mejorar tu negocio. Con el crédito Micredit Perú busca ayudar a aquellas Personas emprendedoras que desean iniciar o mejorar su negocio, realizar sus sueños y mejorar su nivel de vida. Brinda a las personas microempresarias de créditos productivo para mejorar o emprender su negocio. Posee el mejor soporte en sus oficinas para tramitar y resolver su crédito en menos de 48 horas.

Su crecimiento en el Perú en los primer 2 año fue favorable, la afluencia de clientes y la rapidez en los desembolsos de los créditos eran su mejor fortaleza y hacían que los clientes estuvieran satisfechos por el servicio dado. Los gerentes de tienda, e incluso los jefes zonales estaban comprometidos. Las proyecciones y las metas eran cumplidas, Sin embargo los conflictos laborales han ido incrementando, las cosas tuvieron un giro de 360 grados con respecto al año pasado, la empresa entro en unas contradicciones en su objetivo, empezaron a bajar los niveles de rapidez y satisfacción de los clientes. Sus políticas sufrieron cambios y sus nuevos procedimientos hacían que se demore más la aprobación de los créditos, esto trajo consigo conflictos internos entre las diferentes área, empezando por los Administradores de cada agencia, las cuales se les quito autoridad en la aprobación de los créditos, ellos alzaron su voz de protesta sobre los cambios que está realizando los directivos sin sustentarlo, sobre todo malestar por parte de los analistas como del cliente, haciendo que los clientes opten por otra financiera.

Se reemplazaron las verificaciones de Micredit Perú por las de un tercero esto se traducía en un tiempo de 3 a 4 días, la aprobación de los créditos no bastaba con el administrador de oficina, sino que también lo debía de aprobar 2 personas más, el jefe de créditos y el supervisor zonal. Se vivía en un entorno de descoordinación y malestar. La documentación tenía que ser digitalizadas y debían ser enviados a los supervisores, se presentaba problemas de software, esto trajo consigo otras limitaciones, no contábamos con la tecnología para realizar esos procesos, por tal razón los créditos eran rechazados por que los informes digitalizados no eran legible. Estos cambios duraron alrededor de 4 meses, los conflictos no se tornaron en conflictos individuales sino que pasaron al ser conflictos colectivos, el personal estaba desconforme sobre las acciones que tomo los directivos.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre los conflictos laborales y la productividad de la financiera Micredit Perú en el año 2016?

1.3. Justificación

La investigación se enfoca a utilizar el análisis de correlación en ambas variables y realizar una propuesta de ayuda para mejorar los puntos débiles encontrados en la productividad. Dando a conocer estrategias de mejoras para el fortalecimiento interno de la empresa Micredit Perú.

Los resultados de esta investigación nos ayudaran encontrar soluciones concretas permitiendo fortalecer el ambiente interno de la empresa Micredit Perú, que detecten a tiempo los conflictos suscitados para evitar quejas y reclamos.

El tema desarrollado es de gran importancia para encontrar puntos débiles en la productividad de la empresa Micredit Perú, falta de un modelo para ser pronostico y toman decisiones muy empíricamente. Su importancia radica en encontrar nuevos elementos de estudio para hacerlo aplicativo y de ayuda a la unidad estudiada, además proponer soluciones para mejorar y favorecer a la empresa Micredit Perú en los conflictos laborales.

1.4. Limitaciones

-) La investigación se limita a los aspectos cuantitativos, y no discute temas como liderazgo o gestión.
-) La financiera Micredit Perú es poco accesible a brindar la información interna.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar el grado de relación entre los conflictos laborales y la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERÚ en el año 2016

1.5.2. Objetivos Específicos

-) Conocer el número de conflictos laborales ocurridos en la financiera MICREDIT PERÚ en el año 2016
-) Conocer el tipo de conflicto laboral ocurrido en la financiera MICREDIT PERU en el año 2016
-) Conocer el comportamiento de la productividad comercial de la empresa financiera MICREDIT PERU en al año 2016

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacional

Montse Piorno Hernández (2011), en su trabajo de investigación titulado “*Estilos de afrontamiento al conflicto para la eficiencia organizativa en equipos de enfermería de atención primaria*”, realizó un estudio descriptivo correlacional, de corte transversal, con abordaje cuantitativo. Concluyó que los resultados del estudio permitirán conocer los estilos de afrontamiento de conflictos interpersonales de las enfermeras de AP (Atención Primaria) en el seno del equipo de trabajo y así, desde un enfoque preventivo, generar líneas de intervención destinadas a potenciar la cohesión grupal y al trabajo en equipo con el objetivo de mejorar la productividad y reducir los efectos negativos del conflicto en los costes económicos de la organización. (Hernández, 2011-2012). Este estudio es de gran ayuda para nuestra investigación, porque nos da un panorama de como los estilos de afrontamiento de conflictos y su prevención sobre ellos, potenciara el trabajo en equipo, reduciendo las consecuencias negativas tanto económicas como personales.

Juan Carlos Mejía Ceballos y Francisco A. Laca Arocena (2006), con su investigación “*Estilos de comunicación en el conflicto y confianza en las propias decisiones*”, inicialmente se realizó una exploración con la traducción realizada del CMMS (Conflict Management Message Style) de una muestra de 229 sujetos (117 hombres y 112 mujeres) de la población general, con un rango de edad de 18 a 64 años y una media de 30 años. Los sujetos se seleccionaron de forma aleatoria en las calles de la ciudad de Colima (México), a quienes se pidió su participación voluntaria y se les aseguró la total confidencialidad y uso exclusivo de la información para fines científicos. Los análisis factoriales de esta exploración fueron satisfactorios; los factores “centrado en uno mismo” y “centrado en el problema” se compusieron de los mismos ítems que el instrumento original. En el tercer factor, “centrado en la otra parte”, se apreció la existencia de dos subescalas, al igual que lo informado por Ross y DeWine (1988). La muestra final estuvo compuesta por 237 estudiantes universitarios de la mencionada ciudad: 116 hombres y 121 mujeres (48.9 % y 51.1 %), con rango de edad de 18 a 29 años y media de 21 años. Concluyeron que la población hispanohablante con los mismos propósitos de evaluar la preferencia de las personas por el uso de los diversos estilos de mensajes en el manejo del conflicto, Las mujeres puntúan más que los

hombres en el segundo factor, (1. centrados en uno mismo, 2. centrados en el problema y 3. centrados en la otra parte.) Centrado en el problema, mostrando una mayor actitud colaboradora, dato que coincide con los de otras investigaciones precedentes sobre estilos de conflicto, las mujeres utilizan mucho más que los hombres los mensajes centrados en la otra parte, lo que indicaría una mayor tendencia a evitar los conflictos o a acomodarse a los deseos de aquélla, lo que, en parte, podría explicarse a partir de parámetros culturales. En las culturas latinas las mujeres son inicialmente socializadas en el rechazo al conflicto en mayor medida que los hombres, pero no podría afirmarse lo anterior contundentemente; es posible que tales diferencias entre los géneros se suavicen con la edad a medida que las mujeres se incorporan al mercado profesional. (Arocena, 2006).

Finalmente, este estudio analiza cómo la población hispana maneja los conflictos, se hizo un estudio tomando el CMMS un instrumento de autoinforme diseñado para valorar estilos de conflicto Ross y DeWine (1988). Las mujeres puntúan más que los hombres, Centrado en el problema, mostrando una mayor actitud colaboradora para que este sea resuelto.

Nacional

Ana Flávia Miranda Falci (2010), en su investigación intitulada *“La comunicación estratégica como herramienta para la resolución de conflictos”*, tesis para obtener el Grado Académico de Magíster en Comunicaciones, utilizó el método de investigación descriptiva y diseño experimental. Concluyó que es posible decir, en este caso, que la comunicación es importante para el desarrollo y para el cambio social, ya que ejerce un papel fundamental en las relaciones laborales. La comunicación es un proceso natural en las interacciones humanas, creando el diálogo en todos los contextos en que ella se desarrolla. En base a esto las sociedades se constituyen en un permanente diálogo y, de esa manera, se benefician de la diversidad generada por esas relaciones. Las empresas deben preocuparse por comunicar de manera transparente para contar con relaciones buenas entre los colaboradores, pues de esta manera se evitara algún problema o tipo de conflicto entre ellos. La comunicación para el desarrollo es un asunto que la empresa trabaja con mucho énfasis, pues cree que esta es muy esencial para el desarrollo del personal. (Falci, 2010). Este estudio aporta que será de gran ayuda porque nos da una perspectiva que la comunicación cumple un papel fundamental en las relaciones laborales, de esta manera se evitaran muchos conflictos y ayudara en el desarrollo de personal y profesional.

Huerta Norabuena Melissa Pilar y Padilla Alor Brenda Estefanía (2016), en su investigación “Aplicación de un taller de liderazgo transformacional para la mejora del clima laboral en la empresa Brando’s Chicken EIRL en la ciudad de Trujillo, 2016”, utilizó un diseño cuasi experimental con observación antes y después con un solo grupo. Concluyó que se aplicó y determinó una política de sostenibilidad de capacitación sobre liderazgo transformacional para mejorar el clima laboral, contribuyendo a la mejora de actividades, prácticas que facilitó la aplicación de los conocimientos para promover los cambios necesarios en los ámbitos de acción de los participantes.

Se concluye que el taller de liderazgo transformacional generó un impacto positivo en el clima laboral sobre todo en las dimensiones de trabajo en equipo y motivación. Este proceso se vio reflejado en una mejora sustancial de los colaboradores en lo que se refiere a trabajo en equipo y motivación, la empatía entre compañeros de trabajo y el cliente. (Huerta Norabuena Melissa Pilar, 2016). El aporte de este estudio ayuda para nuestra investigación, porque nos permite considerara que por medio del liderazgo presente mejorar el clima laboral y sobre todo en el trabajo de equipo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Conflicto:

Un conflicto es un proceso de oposición y confrontación entre individuos o grupos de las organizaciones en el cual las partes ejercen su poder para perseguir objetivos que consideran valiosos y al mismo tiempo impedir que la parte opositora logre sus propias metas (CHIAVENATO, 2009)

2.2.2. Tipo de conflicto

Algunos conflictos son de naturaleza individual; otros, colectivos. Algunos son identificados como conflictos relativos a derechos, otros como conflictos relativos a intereses.

) **Un conflicto individual:** tiene lugar entre un empleado y su empleador. También se considera como individual el conflicto entre un número de empleados y su empleador, siempre que los empleados actúen de forma individual y no como grupo.

- J) **Un conflicto colectivo:** tiene lugar entre un número de empleados que actúan en conjunto contra su empleador.
- J) **Un conflicto sobre derechos:** es aquel referido a derechos existentes fijados por ley, por un acuerdo de convenio colectivo o por un contrato de trabajo individual. Estos conflictos por lo general toman la forma de un reclamo de los empleados dado que no han visto satisfechos sus derechos, tales como el pago de su salario, el pago de horas extra, el goce de vacaciones y un entorno laboral adecuado (en efecto, todo derecho que ya exista por ley). Los conflictos sobre derechos pueden ser individuales o colectivos.
- J) **Un conflicto sobre intereses:** es aquel concerniente a la creación de nuevos derechos y obligaciones. En la práctica, la mayoría de estos conflictos son una manifestación del fracaso del proceso de negociación, en el cual las partes no han logrado llegar a un acuerdo acerca de las condiciones de empleo que aplicarán en el futuro. Los conflictos sobre intereses son por lo general de naturaleza colectiva. Algunas jurisdicciones identifican varios tipos especiales de conflictos sobre derechos, incluidos aquellos que se refieren al reconocimiento de sindicatos, a la determinación de grupos de negociación, a la interpretación y aplicación de acuerdos colectivos y aquellos concernientes a despidos improcedentes. Esto plantea la cuestión de si dichos conflictos “especiales” se deberían manejar de manera distinta a los principales conflictos sobre derechos, involucrando instituciones y procesos especiales. (Trabajo, 2013)

2.2.3. Conflictos laborales

La existencia del conflicto laboral se puede considerar como un fenómeno natural, al coexistir en el mundo de las relaciones laborales componentes claramente contrarios, de una parte los empresarios y de otra los trabajadores donde los intereses son contrapuestos. (García, 2006)

Los conflictos laborales pueden ser de poca o gran importancia, individuales o colectivos, limitarse a un lugar de trabajo o extenderse a lo largo de varias empresas. Las causas de dichos conflictos son muchas y diversas y van desde una simple queja de un empleado sobre derechos de pago, una queja de un grupo de empleados respecto de condiciones laborales peligrosas o insalubres, hasta el paro de todos los empleados de un sitio de trabajo objetando que se les impide crear un sindicato para promover sus intereses. (OIT, 2013)

(Barrera Santos, 2004) Define lo siguiente: El conflicto laboral se entiende como aquel momento en que personas, empresas o agentes independientes que mantienen una relación, deciden a nivel individual o en conjunto, manifestar su intención o deseo de cambiar los términos, los cuales no siempre son manifestados por la vía verbal o escrita. Muchas veces es necesario inferir actitudes, formas y mecanismos que usa el ser humano para expresar lo que siente frente a circunstancias que le incomodan, que lo hacen pensar y actuar de alguna forma para cambiar los términos o las reglas de la relación. El conflicto es inherente al ser humano, se hace presente durante toda su vida, conservando una propiedad, arraigada a cada persona mantiene condiciones y formas muy propias de la persona que lo vive, hace parte de su estructura de pensamiento de los modelos mentales o marcos referenciales, los que se manifiestan a través de actitudes y procedimientos que constituyen la individualidad manifiesta del ser humano y por ende del conflicto.

Convertir el conflicto dentro de la empresa en una fuerza dinámica y beneficiosa para los resultados es un desafío enorme, y más si se tienen en cuenta la globalización, la toma de decisiones en la era digital, los modelos de trabajo no sincronizados entre sí, la compartimentización de las relaciones laborales y otros factores similares. Estas fuerzas centrífugas han convertido las organizaciones en lugares idóneos para la aparición de conflictos disfuncionales.

Estos conflictos en la empresa no se pueden eliminar y tampoco sirve de nada suprimirlos, ya que solamente se ocultarían. Los Goliats y los Davides de los distintos niveles de la empresa no tendrán más remedio que aprender a expresar sus puntos de vista opuestos y a enfrentarse si quieren ser productivos.

La gestión de estos conflictos es un tema de actualidad en el mundo empresarial. Convertir equipos directivos en grupos cohesionados y excelentes supone inevitablemente repensar la estrategia, la estructura y las relaciones en la empresa con el fin de encontrar la manera óptima de tomar las decisiones en cada nivel organizativo. En otras palabras, la gestión del conflicto no es un mero ejercicio de recursos humanos, sino el modo en que una organización puede hacerse más competitiva y obtener mejores resultados. (Guttman, 16 junio 2008)

2.2.4. Dimensiones del conflicto laboral

Nos muestra las dimensiones para identificar los conflictos laborales. (Garcia, 2006)

-) **Desarmonía:** La satisfacción laboral es importante para el buen funcionamiento de una organización, dentro de este punto indicamos que cuando la paz, tranquilidad y la concordia de los colaboradores se ve afectado estamos llegando a una situación de conflicto y desacuerdos entre miembros de la organización.
-) **Incompatibilidad:** Este indicador del conflicto se genera debido cuando existe una comunicación débil dentro de la organización llevando a interpretaciones erróneas y emitiendo juicios incorrectos sin conocer el contexto de la situación generando así la comunicación informal que trae ciertas dudas dentro de la organización. Señalaremos que aquí se produce los siguientes puntos: aumento de la comunicación informal y un ambiente laboral tenso.
-) **Pugna:** La lucha por el poder del bienestar común se pierde y empieza el enfrentamiento por la oposición de ideas y del bienestar común dentro de la organización. Esto es originado por el manejo ineficiente manejo de reclamos de parte de los colaboradores y desenlace de priorizar los temas personales más que los laborales.

2.2.5. Indicadores del conflicto laboral.

Da a conocer los siguientes indicadores del conflicto laboral generado dentro de las Empresas. (Garcia, 2006)

-) Falta de comunicación:
-) Conflicto de intereses.
-) Compensaciones y remuneraciones.
-) Condiciones de trabajo y reconocimiento.
-) Quejas y reclamos no resueltos

2.2.6. Nuevos riesgos para las empresas en la era digital

(Severino, 2014) Cada vez son más las empresas en México y en todo el mundo, sin importar su tamaño, que aprovechan la tecnología a su favor y se vuelven negocios digitales. Esto trae beneficios, pero también riesgos. Esto pasa en México y en todo el mundo. Los ciberataques evolucionan rápidamente, y cosas como las fugas de datos se han convertido en el pan de cada día, afectando a empresas y clientes. En 2013, de acuerdo con el Instituto Ponemon, el costo promedio mundial de una fuga de datos para un negocio fue de 3.5 millones de dólares, un 15% más que el año previo. Y si consideramos el factor de las redes sociales, un ligero error o la falla más pequeña podrían impactar negativamente la reputación y resultados de cualquier negocio en minutos.

Un ejemplo es Sony. El ataque que en 2011 permitió a los hackers tener acceso a 77 millones de cuentas de usuarios de PlayStation y le costó a la compañía 171 millones de dólares, entre inversiones para prevenir futuros ataques y campañas de mercadotecnia para reconstruir la confianza en la marca por parte de clientes e inversionistas. De manera similar, la fuga de datos que sufrió Adobe en 2013, afectó a 38 millones de sus clientes, lo que le representó a Adobe un gasto de 17 millones 480,000 dólares, solamente considerando aspectos relacionados con contacto y envío de las cartas de notificación a sus clientes.

En la era digital en que vivimos, la protección de la información ya no es un capricho del área de tecnología u operaciones, sino que va de la mano de la reputación y la confianza, pues el impacto por un incidente digital no sólo incluiría las horas (o días) durante los cuales la misma compañía, clientes o terceros no puedan ingresar a los sistemas o consultar cierta información. Se pagaría el precio también con: menores ingresos al no poder usar el sitio web, clientes que mejor hacen negocio con otros, socios que no quieren relacionarse con una organización en la que no confían, y los inversionistas actuales y/o futuros percibirían a la empresa como un negocio cuyo éxito puede verse afectado.

A manera de contexto, solamente en 2013 las fugas de datos crecieron 62% en el mundo, y en México ese mismo año se registró un aumento del 113% en la cantidad de incidentes de ciberseguridad reportados, frente al año anterior, así que esto no es un tema menor. Por ello es importante que al hablar de riesgo se entiendan y consideren los procesos digitales que existen

y el nivel de protección con que cuenta la compañía para que se puedan tomar decisiones calculadas sin detener el crecimiento del negocio.

Además, hay que habilitar a la organización para manejar de manera efectiva cualquier incidente. Entender el verdadero riesgo que la reputación de una empresa tiene a nivel digital es algo que debe comenzar internamente. La tecnología ya no es algo que solamente debe importarle a los ingenieros o al equipo de TI; es algo directamente relacionado con el negocio, lo que requiere abrir nuevas conversaciones y debates sobre los riesgos digitales, la construcción de la confianza y la reputación de cualquier marca, para generar no solamente mejores resultados, sino acciones proactivas, preventivas y una innovación continua que fortalezca el crecimiento del negocio.

2.2.7. Productividad

La productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos. La productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para lograr determinados niveles de producción. El concepto de productividad implica la interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo. Mientras que la producción o resultados logrados pueden estar relacionados con muchos insumos o recursos diferentes, en forma de distintas relaciones de productividad, cada una de las distintas relaciones o índices de productividad se ve afectada por una serie combinada de muchos factores importantes. La productividad es el proceso de obtener más de lo que se invierte y ajustar el trabajo a lo que se quiere en la empresa. La productividad ha sido definida tradicionalmente como la relación que existe entre el input (entradas) y output (salidas) en el proceso de transformación. (Morales, 2009)

2.2.8. Importancia de la productividad

El único camino para que el negocio pueda aumentar su rentabilidad o sus utilidades es elevando su productividad y el instrumento que origina una mayor es la utilización de métodos de estudio de tiempos, sistema de pago de salarios y recursos utilizados adecuadamente. La productividad también depende la calidad y el costo del producto o servicio, pues mayor satisfacción del cliente mayores pedidos y a su vez mayor productividad.

2.2.9. Factores inciden en la productividad de una empresa

Son los elementos tales como el trabajo, la tierra, la maquinaria y equipo y la capacidad empresarial, que se transforma en el proceso de producción para la generación de bienes y/o servicios. (Informatica, Abril 1995). Como algunos factores internos se modifican más fácilmente que otros, es útil clasificarlos en dos grupos: duros (no fácilmente cambiables) y blandos (fáciles de cambiar). Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas, mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimientos de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo. Esta clasificación sirve para establecer prioridades: cuáles son los factores en los que es fácil influir y cuáles son los factores que requieren intervenciones financieras y organizativas más fuertes. A continuación se hace una breve descripción de algunos aspectos esenciales de cada factor interno. (Prokopenko, 1989)

2.2.10. Productividad Comercial:

La productividad comercial consiste en obtener los mejores resultados económicos-financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de ventas. (Noguera, Productividad Comercial, s.f.). Ha pasado los días en que la productividad se podía medir con una mera cuenta “x” miles de productos por “y” horas de trabajo o “x” euros por “y” visitas. Creemos que la productividad, es decir, la relación que se establece entre “inputs” y “outputs”, tiene que incorporar una nueva definición de “output”. El “output” no es una mera corriente de ingresos ni un inventario de producto; también incluye la satisfacción del cliente. Por este motivo nos atrevemos a proponer una nueva definición: La productividad consiste en obtener los mejores resultados económicos-financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de venta. (Noguera, Productividad Comercial, 2017)

2.2.11. Claves para la productividad comercial.

La Productividad comercial es una herramienta que usted puede utilizar para “auditar” los esfuerzos y la productividad de su equipo comercial e identificar las estrategias y tácticas que se le ayudaran a alcanzar nuevos y mejores niveles de desempeño.

- J) Identificar las actividades que afectan de manera más notable la habilidad de su fuerza de venta para satisfacer las necesidades de resultados de sus clientes.
- J) Calificar sus niveles de satisfacción con los esfuerzos de su empresa en relación con estas actividades clave.

2.2.12. Dimensiones de la productividad Comercial.

Vision y estrategia de mercado.

Las once actividades que integran esta dimensión definen y dan forma a la respuesta de la organización a las demandas del mercado. Representan los compromisos fundamentales y a largo plazo de la organización con los clientes, para responder a las necesidades del mercado, desarrollar relaciones a largo plazo y proporcionar un servicio eficaz. Representan también los compromisos básicos con los empleados: definir y comunicar objetivos razonables, estimular la innovación y establecer la estrategia clave para la marcha del negocio.

Composición y eficacia de la fuerza de ventas

Esta dimensión agrupa 12 actividades que determinan el carácter y las habilidades (capacidades) de la fuerza de ventas. Incluyen tanto la estructuración de la operación—determinación del número adecuado de vendedores, del método de selección y rotación— como la motivación hacia los resultados una vez que se cuenta con la gente adecuada. Podemos nombrar entre otras actividades las de formación y desarrollo, tratamiento de problemas de actuación —supervisión del desempeño— y el control de la rotación.

Sistemas y control de ventas

Las ocho actividades incluidas en esta dimensión regulan la respuesta de la organización al mercado, a través de los precios, del control de costes, y de proporcionar a los vendedores un sistema adecuado de compensación —salario, incentivos, comisiones. También controlan y dan seguimiento al sistema observando el progreso de las ventas y estableciendo una estructura departamental que asegure la continuidad de la operación.

Eficacia de la primera línea

Esta dimensión recoge 14 actividades que hacen posible que la organización responda a las necesidades específicas de los clientes en el “día a día”. Actividades clave en esta dimensión son la creación de equipos, la supervisión y motivación del personal, así como el apoyo diario, tanto de marketing como en el campo, que puede ir desde anuncios locales hasta la utilización de ordenadores portátiles y /o dispositivos móviles. (Noguera, Productividad Comercial, 2017)

2.3. Definición de términos básicos.

2.3.1. Conflictos laborales:

El conflicto se entiende como aquel momento en que personas, empresas o agentes independientes que mantienen una relación, deciden a nivel individual o en conjunto, manifestar su intención o deseo de cambiar los términos, los cuales no siempre son manifestados por la vía verbal o escrita. Muchas veces es necesario inferir actitudes, formas y mecanismos que usa el ser humano para expresar lo que siente frente a circunstancias que le incomodan, que lo hacen pensar y actuar de alguna forma para cambiar los términos o las reglas de la relación. El conflicto es inherente al ser humano, se hace presente durante toda su vida, conservando una propiedad, arraigada a cada persona mantiene condiciones y formas muy propias de la persona que lo vive, hace parte de su estructura de pensamiento de los modelos mentales o marcos referenciales, los que se manifiestan a través de actitudes y procedimientos que constituyen la individualidad manifiesta del ser humano y por ende del conflicto. (Barrera Santos, 2004)

2.3.2. Productividad comercial:

La productividad comercial consiste en obtener los mejores resultados económicos – financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de ventas. (Noguera, Productividad Comercial, s.f.) Ha pasado los días en que la productividad se podía medir con una mera cuenta “x” miles de productos por “y” horas de trabajo o “x” euros por “y” visitas. Creemos que la productividad, es decir, la relación que se establece entre “inputs” y “outputs”, tiene que incorporar una nueva definición de “output”. El “output” no es una mera corriente de ingresos ni un inventario de producto; también incluye la satisfacción del cliente.

Por este motivo nos atrevemos a proponer una nueva definición: La productividad consiste en obtener los mejores resultados económicos-financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de venta. (Noguera, Productividad Comercial, 2017). Proceso de obtener más de lo que se invierte y ajustar el trabajo a lo que se quiere en la empresa. (Morales, 2009)

2.4. Hipótesis

H₁: Si existe una relación significativa entre los conflictos laborales y la productividad comercial de Micredit Perú en el periodo 2016

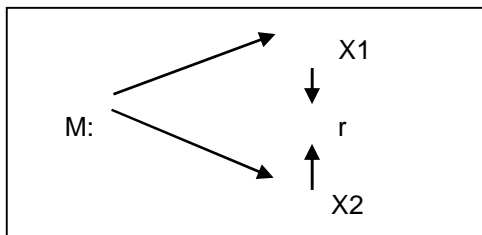
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es correlacional, porque tiene como propósito conocer relación entre los conflictos laborales y la productividad comercial, en la Financiera MICREDIT PERU 2016.

3.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación utilizado es el diseño longitudinal correlacional con un solo grupo. Longitudinal porque se recolectó la información quincenal durante un año y correlacional por que explica la relación de dos variables como son los conflictos laborales y la productividad comercial. Su esquema es el siguiente:



Donde:

M: Operación financiera quincenal de la Financiera MICREDIT PERU

X1: Conflicto laboral

X2: Productividad laboral

3.3. Método de la Investigación

Se utilizó el método hipotético deductivo

3.4. Población objetivo

La población objetivo está constituida por todas las operaciones comerciales quincenales que se realizan en la empresa financiera MICREDIT PERU.

3.5. Muestra

La muestra está constituida por las operaciones comerciales quincenales realizadas durante el periodo enero 2016 a diciembre 2016 que hacen un total de 790 operaciones comerciales según la oficina de contabilidad de la empresa financiera MICREDIT PERÚ.

3.6. Unidad de estudio

La unidad de estudio es cada una de las operaciones comerciales bancarias quincenales realizadas en la empresa financiera MICREDIT PERU.

3.7. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

- J La revisión documental: Esta técnica nos permitió realizar el análisis bibliográfico el cual nos sirvió para realizar el marco teórico respectivo, así como analizar estudios similares y bibliografía especializada
- J La observación: Esta técnica nos permitió observar las cualidades, actitudes y reacciones y comportamientos de los colaboradores operativos de la empresa financiera.
- J Análisis del reporte: Revisión de la información del reporte presentado por recursos humanos de las incidencias presentadas en el año 2016 en un formato llamado "Cuadro Consolidado" de conflictos presentados.

Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó una ficha donde se procesó la información respecto a la productividad, números de conflictos, así como su debida tipificación.

3.8. Técnica estadística de contrastación de hipótesis

) Para realizar el análisis estadístico, la información recolectada se presentó en tablas personalizadas, es decir, en tablas cruzadas o de doble entrada con sus respectivas frecuencias simples y porcentuales.

) Para la contrastación de la hipótesis de investigación se utilizó la Prueba de Correlación de Pearson ya que nuestras variables de interés son de naturaleza cuantitativa y medidas con escala de intervalo. Esta prueba consiste en contrastar si existe correlación entre las variables o no, es decir:

Ho: $R=0$ (No hay correlación entre las variables)

H1: $R \neq 0$ (Si hay correlación entre las variables)

) Para realizar esta prueba se consideró un 95% de confianza, entonces si el valor p es menor que 0.05 ($p < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que las variables si están relacionadas (la prueba es significativa). Para interpretar el tipo de relación entre las variables se tiene en cuenta la siguiente escala:

Coeficiente R	Interpretación
0	No hay correlación entre las variables
$\pm 0.01 - \pm 0.19$	Correlación no significativa positiva / negativa
$\pm 0.20 - \pm 0.39$	Correlación significativa <u>baja</u> positiva / negativa
$\pm 0.40 - \pm 0.69$	Correlación significativa <u>moderada</u> positiva/negativa
$\pm 0.70 - \pm 0.89$	Correlación significativa <u>alta</u> positiva / negativa
$\pm 0.90 - \pm 0.99$	Correlación significativa <u>muy alta</u> positiva/ negativa

±1

Correlación perfecta positiva / negativa

3.9. Variables

X1: Conflicto laboral

El conflicto se entiende como aquel momento en que personas, empresas o agentes independientes que mantienen una relación, deciden a nivel individual o en conjunto, manifiestan su intención o deseo de cambiar los términos, los cuales no siempre son manifestados por la vía verbal o escrita. Muchas veces es necesario inferir actitudes, formas y mecanismos que usa el ser humano para expresar lo que siente frente a circunstancias que le incomodan, que lo hacen pensar y actuar de alguna forma para cambiar los términos o las reglas de la relación. El conflicto es inherente al ser humano, se hace presente durante toda su vida, conservando una propiedad, arraigada a cada persona mantiene condiciones y formas muy propias de la persona que lo vive, hace parte de su estructura de pensamiento de los modelos mentales o marcos referenciales, los que se manifiestan a través de actitudes y procedimientos que constituyen la individualidad manifiesta del ser humano y por ende del conflicto. (Barrera Santos, 2004)

X2: Productividad comercial

La productividad comercial consiste en obtener los mejores resultados económicos – financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de ventas. (Noguera, Productividad Comercial, s.f.) Ha pasado los días en que la productividad se podía medir con una mera cuenta “x” miles de productos por “y” horas de trabajo o “x” euros por “y” visitas. Creemos que la productividad, es decir, la relación que se establece entre “inputs” y “outputs”, tiene que incorporar una nueva definición de “output”. El “output” no es una mera corriente de ingresos ni un inventario de producto; también incluye la satisfacción del cliente. Por este motivo nos atrevemos a proponer una nueva definición: La productividad consiste en obtener los mejores resultados económicos-financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de venta. (Noguera, Productividad Comercial, 2017). Proceso de obtener más de lo que se invierte y ajustar el trabajo a lo que se quiere en la empresa. (Morales, 2009)

3.10. Operacionalización de variables

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADOR	Tipo de escala
X ₁ :Conflicto Laboral:	La existencia del conflicto laboral se puede considerar como un fenómeno natural, al coexistir en el mundo de las relaciones laborales componentes claramente contrarios, de una parte los empresarios y de otra los trabajadores donde los intereses son contrapuestos. (García, 2006)	I1: Número de conflictos laborales I2: Tipo de conflicto laboral	Intervalo Ordinal: T1: Leve (1) T2: Grave (2) T3: Muy grave (3)
VARIABLE 2	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADOR	Tipo de escala
X ₂ : Productividad Comercial	La productividad comercial consiste en obtener los mejores resultados económicos-financieros, conjuntamente con la fidelidad del cliente, a partir de las gestiones de ventas. (Noguera, Productividad Comercial, 2017)	I1: Productividad en Ventas	Intervalo

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. Comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la financiera

MICREDIT PERU en al año 2016

Tabla 1. Comportamiento del número de conflictos quincenales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Tiempo	Número de conflictos laborales	Nivel de conflicto laboral		
		Muy Grave	Grave	Leve
ENE-Q1	3	1	2	0
ENE-Q2	2	1	0	1
FEB-Q1	3	1	1	1
FEB-Q2	2	0	1	1
MAR-Q1	3	1	2	0
MAR-Q2	3	1	0	2
ABR-Q1	5	1	1	3
ABR-Q2	2	1	1	0
MAY-Q1	5	2	1	2
MAY-Q2	4	2	1	1
JUN-Q1	4	2	1	1
JUN-Q2	3	2	0	1
JUL-Q1	6	3	2	1
JUL-Q2	5	3	1	1
AGO-Q1	12	7	3	2
AGO-Q2	8	6	1	1
SEP-Q1	13	9	2	2
SEP-Q2	11	8	2	1
OCT-Q1	11	7	2	1
OCT-Q2	14	10	4	1
NOV-Q1	6	3	1	1
NOV-Q2	5	4	1	1

DIC-Q1	3	1	2	0
DIC-Q2	4	2	1	1
Tota	137	78	33	26

Fuente: Empresa financiera MICREDIT PERU.

En la Tabla1, apreciamos el comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, así como su nivel de conflicto. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos laborales, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE. Este comportamiento lo apreciamos gráficamente.

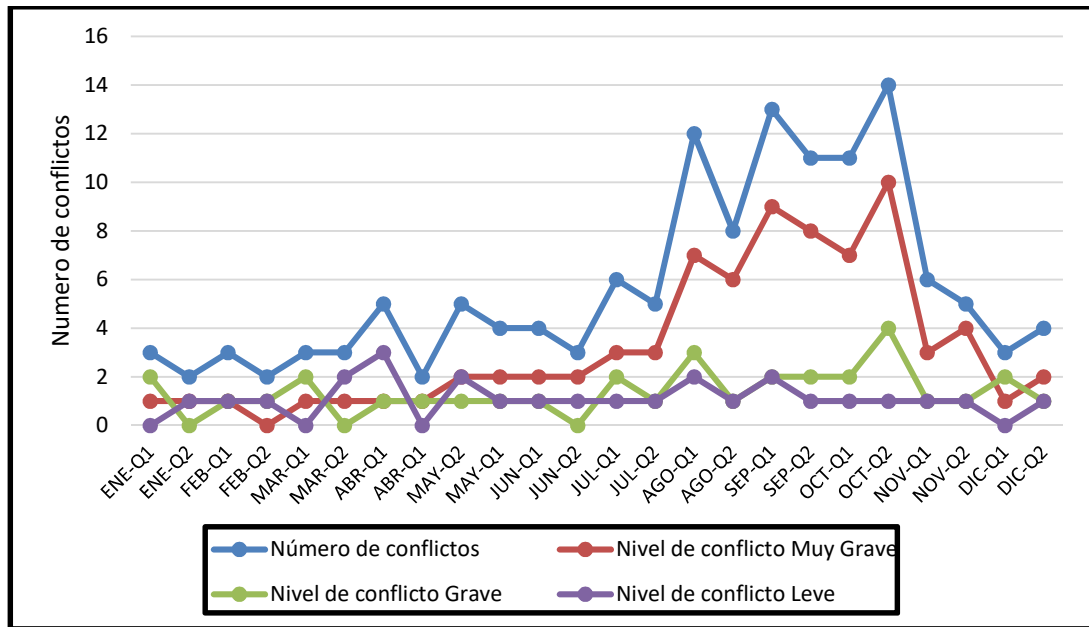


Figura1. Comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 y según nivel.

4.2. Comportamiento del tipo de conflictos laborales ocurridos en la financiera MICREDIT PERU en al año 2016

Tabla 2. Comportamiento del número de conflictos quincenales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

MES	Tipo de conflicto laboral por nivel			Número de conflictos
	Muy Grave	Grave	Leve	
ENERO	2 E	2 C	1 A	5
FEBRERO	1 K	2 F	2 C	5
MARZO	2 E	2 A	2 B	6
ABRIL	2 F	2 F	3 C	7
MAYO	4 H	2 C	3 A	9
JUNIO	4E	1 F	2 B	7
JULIO	6 J	3 C	2 C	11
AGOSTO	13 J	4 E	3 A	20
SEPTIEMBRE	17 J	4 E	3 C	24
OCTUBRE	17 J	6 E	2 A	25
NOVIEMBRE	7 E	2G	2 C	11
DICIEMBRE	3 E	3 F	1 A	7
Número total de conflictos	78	33	26	137

Fuente: Financiera MICREDIT PERU.

Tabla 3. Descripción del tipo de conflicto por nivel

Tipo	Leve	Grave	Muy Grave
A	Llegar tarde	Falta al trabajo sin comunicar	Sustraer material del centro de labor.
B	No cumple con sus asignaciones	Falta el respeto a los compañeros de forma intencionada.	Sustraer material de los/as compañeros/as.
C	No traer el material de trabajo	Sistemas de créditos lento o defectuoso	Deterioro grave del entorno, material o mobiliario del centro.
D	Ensuciar el entorno o inmobiliario	No abastecen material de oficina	Agredir físicamente
E	Uniforme de trabajo en mal estado	Discutir, insultar, amenazar	sistema de digitalización no funciona
F	Deficiente en aseo Personal	No pago de comisiones	Malestar de cliente por verificación domiciliaria.
G		No pago de haberes	Malestar de cliente por verificación de negocio
H			Problemas con sistema interno de la financiera
I			No acatar o desacuerdo con los cambio /políticas
J			Empresa de verificaciones domiciliaria y de negocio no cumple sus funciones
K			Materiales de computo deficientes

Fuente: Investigador

En la Tabla 2, apreciamos el comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE el conflictos de tipo J la cual se define como: “La empresa de verificación domiciliaria y de negocio no cumple sus funciones”; en el nivel GRAVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo E, la cual se define como “Discutir, insultar y amenazar”; mientras que en el nivel LEVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo A y C que se definen como: “Llega tarde” y “No trae el material de trabajo”. Este comportamiento lo apreciamos gráficamente.

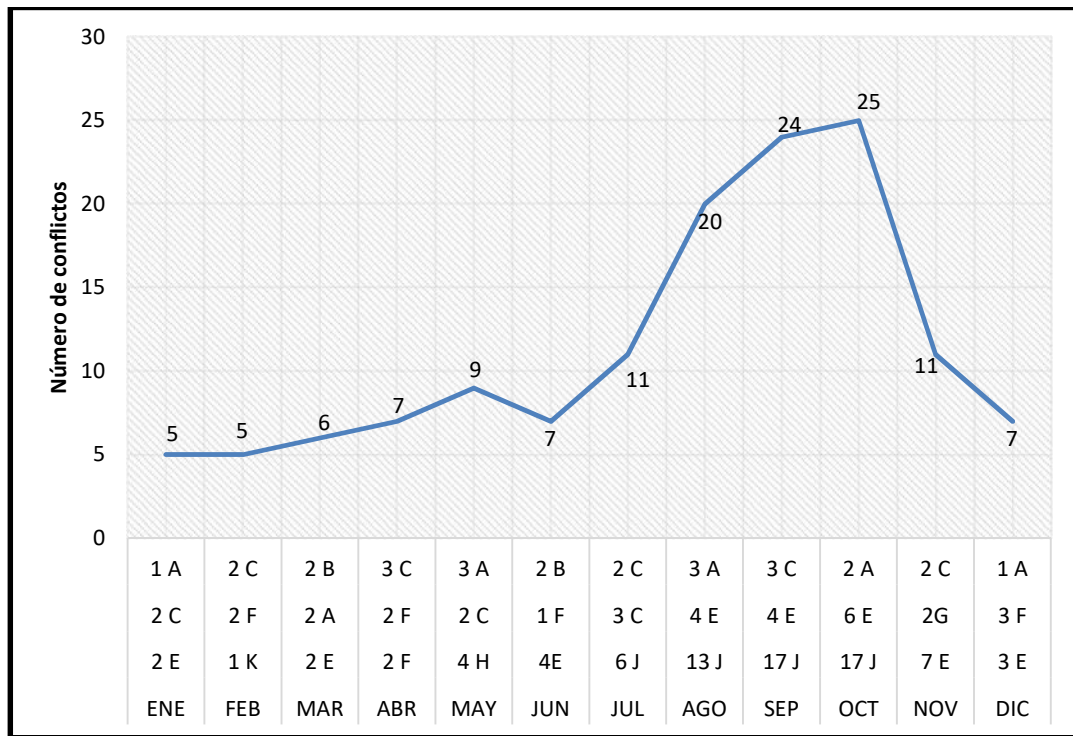


Figura2. Comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

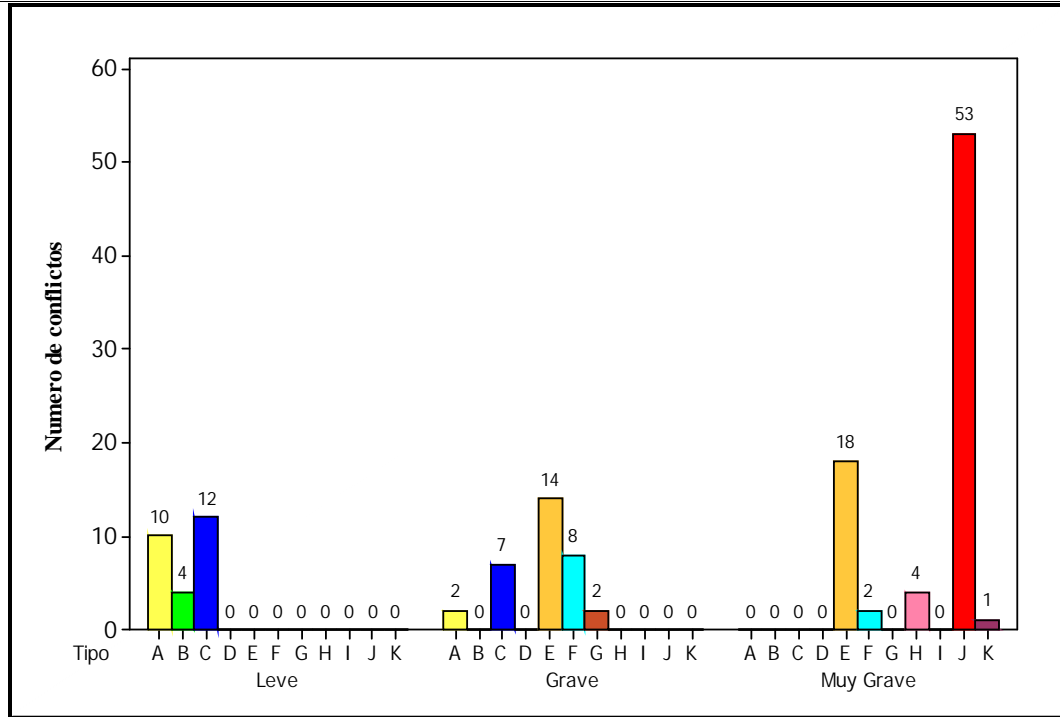


Figura 3. Comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel.

4.3. Comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU en el año 2016

Tabla 4. Comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Tiempo	Productividad	Tiempo	Productividad
ENE-Q1	504077	JUL-Q1	448782
ENE-Q2	504077	JUL-Q2	448782
FEB-Q1	504014	AGO-Q1	266854.5
FEB-Q2	504014	AGO-Q2	266854.5
MAR-Q1	513907	SEP-Q1	164488
MAR-Q2	513907	SEP-Q2	164488
ABR-Q1	499082	OCT-Q1	171832
ABR-Q2	499082	OCT-Q2	171832
MAY-Q1	465703	NOV-Q1	312021
MAY-Q2	465703	NOV-Q2	312021
JUN-Q1	485669.5	DIC-Q1	404768.5
JUN-Q2	485669.5	DIC-Q2	404768.5

Fuente: Financiera MICREDIT PERU.

En la Tabla 4, se presenta el comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU, donde desde Enero Q1 hasta Julio Q2 la productividad se mantiene por encima de 40000 soles, mientras que a partir de Agosto Q1 Hasta Noviembre Q2, descendió hasta los 171800 soles, para luego crecer de manera positiva hasta Diciembre Q2. A continuación presentamos ajustes de modelos que se pueden aproximar al comportamiento de la productividad comercial.

Tabla 5. Modelos de tendencia estimados a la productividad comercial de la empresa financiera MICREDIT PERU en al año 2016

Modelo	Ecuación	R ²
Lineal	$Y=558605-13080T$	51.45%
Cuadrático	$Y=597093-21962T+355.27T^2$	52.91%
Cúbico	$Y=372171+76132T-9256.8T^2+256.32T^3$	80.38%
Exponencial	$Y=590830^{-0.038T}$	42.18%
Logarítmico	$Y=623848-0.00001\ln(T)$	41.65%
Potencia	$Y=713946X^{-0.29}$	34.24%

Al evaluar los diferentes modelos, el modelo cubico es el que presenta el mayor R²=80.38% medida de bondad de ajuste, por lo que podemos concluir, que es mejor modelo de tendencia de la productividad comercial

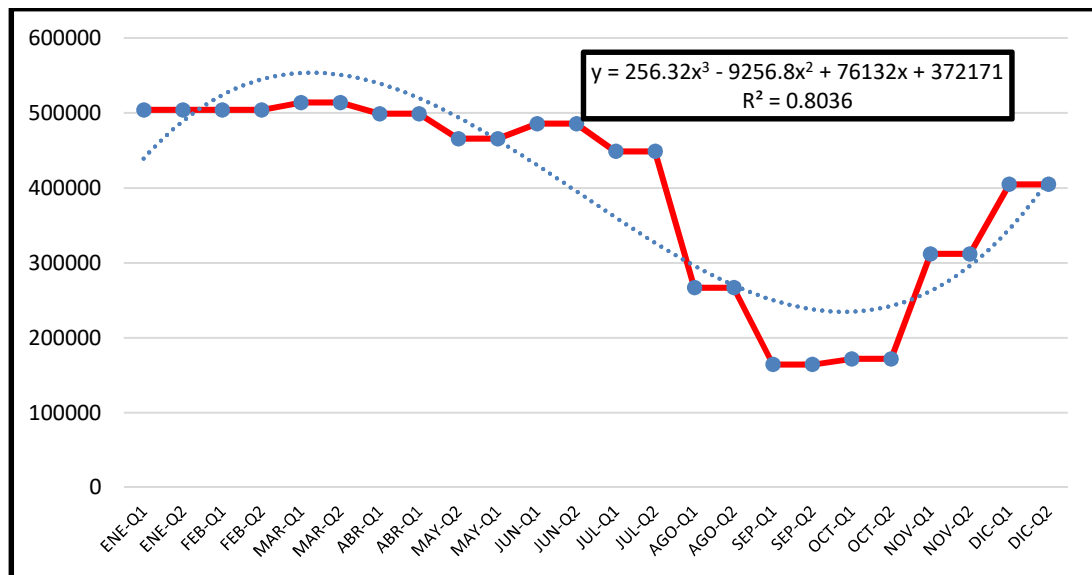


Figura 4. Comportamiento de la productividad comercial en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

4.4. Evaluación de la relación entre los conflictos Laborales y la productividad comercial de la financiera Micredit Perú en el periodo 2016

Tabla 6. Evaluación de la correlación entre el número de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Variables	X: Productividad comercial	Significancia
X: Numero de conflictos laborales	$r = -0.9178$	$P=0.000 < 0.005$

Fuente: Análisis estadístico

En la Tabla 6, se presenta los resultados de evaluar la correlación entre el número de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016. El valor de $r=-0.9178$ significa que existe un alto grado de relación significativa negativa entre las variables número de conflictos laborales y Productividad comercial. Esto significa que si el número de conflictos laborales aumentan, la productividad comercial disminuye significativamente. Gráficamente podemos visualizar este tipo de correlación significativa negativa

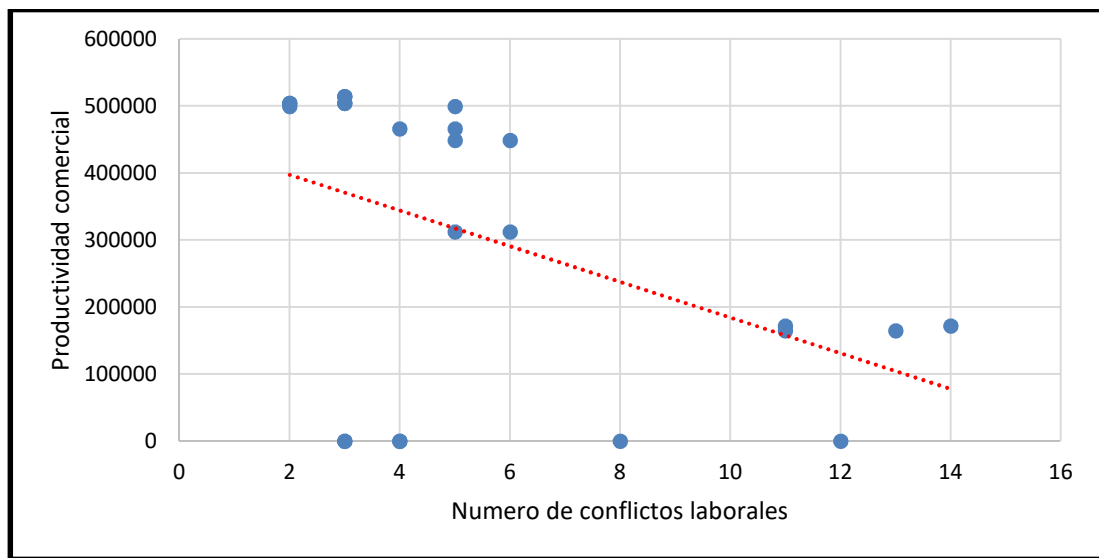


Figura 5. Correlación entre la productividad comercial y el número de conflictos laborales en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

Tabla 7. Evaluación de la correlación entre el número de tipos de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016

Variables	X: Productividad comercial	Significancia
A: Conflictos laborales tipo Muy Grave	$r = - 0.9455$	$P=0.000 < 0.005$
B: Conflictos laborales tipo Grave	$r = - 0.5979$	$P=0.002 < 0.05$
C: Conflictos laborales tipo Leve	$r = - 0.1423$	$P=0.507 > 0.05$

Fuente: Análisis estadístico

En la Tabla 7, se presenta los resultados de evaluar la correlación entre el número de tipos de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016. Podemos concluir que la productividad comercial tiene una relación significativa negativa con los conflictos laborales tipo Muy Grave ($r = -0.9455$) y Grave ($r = -0.5979$). También se concluye que la productividad comercial NO tiene una relación significativa con el tipo de conflicto laboral LEVE ($r = -0.1423$). Gráficamente podemos visualizar este tipo de correlación significa negativa.

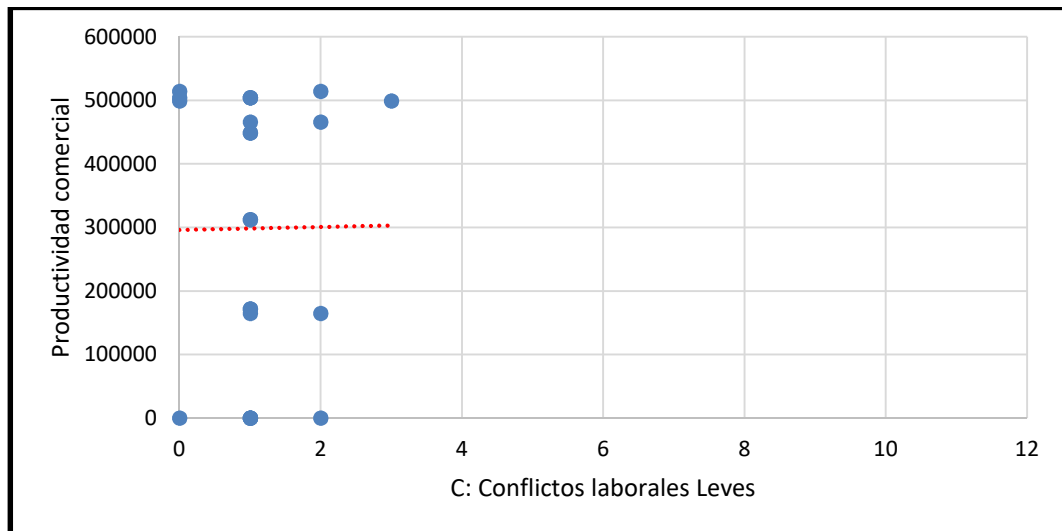
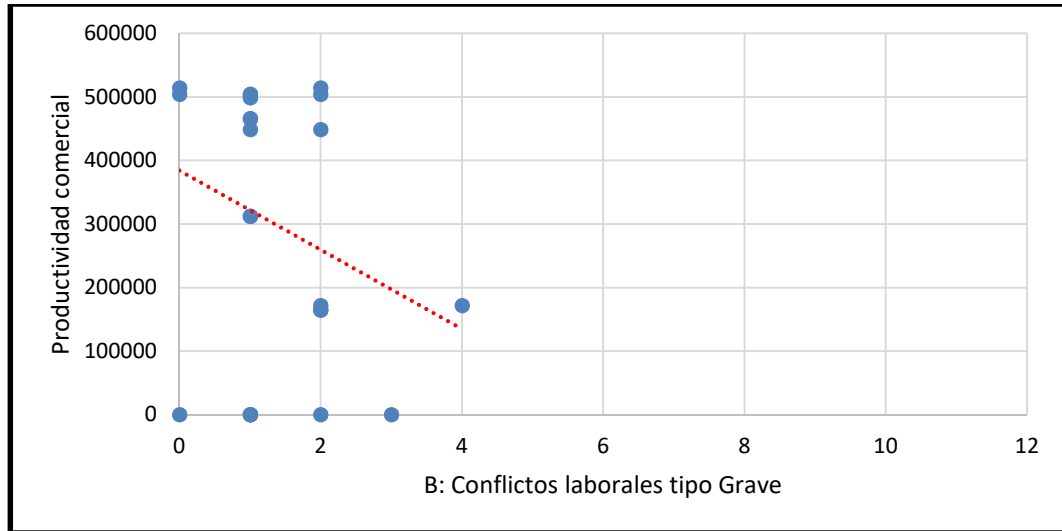
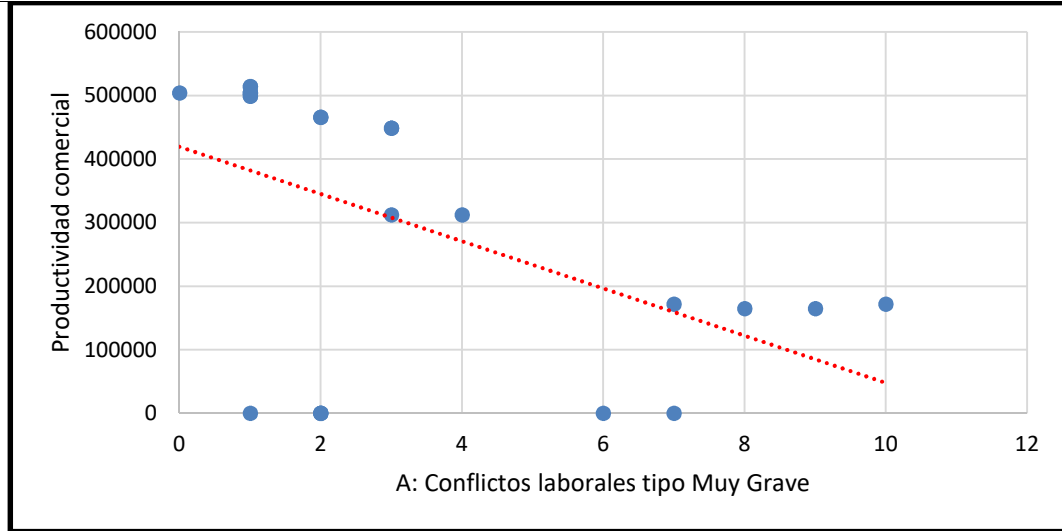


Figura 6. Correlación entre la productividad comercial y el número de tipos de conflictos laborales en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue determinar el grado de relación entre los conflictos laborales y la productividad comercial de la financiera, así como los objetivos específicos como conocer el comportamiento del número de conflictos laborales, el comportamiento del tipo de conflicto laboral; el comportamiento de la productividad comercial y correlacionar los conflictos laborales con la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERÚ.

En la Tabla 1, presentamos el comportamiento del número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, así como su nivel de conflicto. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos laborales, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE. Este comportamiento lo apreciamos gráficamente.

En la Tabla 2, se presenta el comportamiento del tipo conflictos ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016, según nivel. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE el conflictos de tipo J la cual se define como: “La empresa de verificación domiciliaria y de negocio no cumple sus funciones”; en el nivel GRAVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo E, la cual se define como “Discutir, insultar y amenazar”; mientras que en el nivel LEVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo A y C que se definen como: “Llega tarde” y “No trae el material de trabajo”. Este comportamiento lo apreciamos gráficamente.

Posteriormente en la Tabla 4, se presenta el comportamiento de la productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU, donde desde Enero Q1 hasta Julio Q2 la productividad se mantiene por encima de 400,000 soles, mientras que a partir de Agosto Q1 Hasta Noviembre Q2, descendió hasta los 171,800 soles, para luego crecer de manera positiva hasta Diciembre Q2. A continuación presentamos ajustes de modelos que se pueden aproximar al comportamiento de la productividad comercial.

Los modelos de tendencia estimados a la productividad comercial de la empresa financiera MICREDIT PERU en al año 2016 se presentan en la Tabla 5. Al evaluar los diferentes modelos, el modelo cúbico es el que presenta la mayor medida de bondad de ajuste ($R^2=80.38\%$), por lo que podemos concluir, que es mejor modelo de tendencia de la productividad comercial.

En la Tabla 7, se presenta los resultados de evaluar la correlación entre el número de tipos de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016.

Podemos concluir que la productividad comercial tiene una relación significativa negativa con los conflictos laborales tipo Muy Grave ($r = -0.9455$) y Grave ($r = -0.5979$). También se concluye que la productividad comercial NO tiene una relación significativa con el tipo de conflicto laboral LEVE ($r = -0.1423$). Gráficamente podemos visualizar este tipo de correlación significativa negativa. Los resultados obtenidos permiten precisar que la empresa Micredit Perú tiene baja productividad por los conflictos que se presentan, haciendo que la empresa no cumpla con la rentabilidad que precisan. En los datos obtenidos por la recolección de la información podemos apreciar que en el año 2016 los meses de agosto a octubre tuvo una caída en su productividad del 50% con respecto al periodo 2015. Por los meses ya mencionados los conflictos que se presentaron fueron incrementando y teniendo impacto sobre la productividad.

De acuerdo con lo estudiado, investigado y evaluado los conflictos internos y la productividad según Guttman, Howard M (Guttman, 16 junio 2008), en su libro "Lucha de Titanes", nos dice que el conflicto no resuelto puede tener consecuencias nefastas, como baja productividad, ira y hostilidad de los empleados, aumento de costos, aumento del absentismo y rotación de personal. Por todo lo mencionado se evidencia que la relación que existe de los conflictos internos influye de manera negativa en la productividad.

CONCLUSIONES

Las conclusiones obtenidas en la presente investigación son las siguientes:

1. La correlación entre el número de conflictos laborales y la productividad comercial en la financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 obtuvo un valor de $r = -0.9178$ lo que significa que existe un alto grado de relación significativa negativa entre las variables número de conflictos laborales y Productividad comercial.
2. El número de conflictos laborales ocurridos en la empresa financiera MICREDIT PERU durante el año 2016 fue de 137, donde 78 son muy graves, 33 son graves y 26 son leves. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos laborales, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE.
3. En los meses de Agosto, Septiembre y Octubre se aprecia el mayor número de conflictos, donde se manifiesta una mayor frecuencia en el nivel MUY GRAVE el conflictos de tipo J la cual se define como: "La empresa de verificación domiciliaria y de negocio no cumple sus funciones"; en el nivel GRAVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo E, la cual se define como "Discutir, insultar y amenazar"; mientras que en el nivel LEVE, el tipo de conflicto que más se manifiesta es el tipo A y C que se definen como: "Llega tarde" y "No trae el material de trabajo".
4. La productividad comercial de la financiera MICREDIT PERU, desde Enero Q1 hasta Julio Q2 la productividad se mantiene por encima de 400,000 soles, mientras que a partir de Agosto Q1 Hasta Noviembre Q2, descendió hasta los 171,800 soles, para luego crecer de manera positiva hasta Diciembre Q2. El modelo que mejor se ajusta al comportamiento de la productividad comercial, es el modelo cúbico, el cual presenta el mayor $R^2=80.38\%$ como medida de bondad de ajuste.

RECOMENDACIONES

Conforme a lo identificado se recomienda:

1. Identificar los conflictos que se puedan presentar en un futuro, implementando un área aparte de Recursos Humanos en la que permita solucionar de manera más eficiente cualquier problema que se presente.
2. Poner énfasis en la solución total del conflicto, para que de esta manera no impacten o puedan ser un elemento en la caída de la productividad.
3. Controlar la productividad y tomar acciones cuando se detecte que está bajando, visitando las sucursales en las cuales se detectó una caída.
4. Se recomienda a Micredit Perú que establezca estrategias de participación de los gerentes de sucursales para la toma de una decisión, de esta manera reducir el nivel de conflictos.

REFERENCIAS

Barrera Santos, R. Y. (2004). *Negociación y Transformación de Conflictos*. Guatemala: Editorial Serviprensa.

Berbard, J. (1978). *La Sociología del Conflicto*. En *Biblioteca de ensayos sociológicos Instituto de Investigaciones* (pág. 16). México: Universidad Nacional de México.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, D. C. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Guttman, H. M. (16 junio 2008). *Lucha de titanes*. Nueva Jersey EE.UU: Monte Arlington Business Press, LLC.

Informatica, I. N. (Abril 1995). *El ABC de la Productividad*. México: Talleres Graficos Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informatica.

Noguera, J. (s.f.). *Productividad Comercial*. Madrid, España .

OIT, C. i. (2013). *SISTEMA DE RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES*. Italia: Centro Internacional de Formación de la Organizaciónn Inetancional del Trabajo.

Prokopenko, J. (1989). *La Gestion de la Productividad*. inebra 22, Suiza: IMPreso por la Oficina Internacional del Trabajo.

Trabajo, C. I. (2013). *SISTEMA DE RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES*. En C. i. formación, *SISTEMA DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES* (pág. 19). Turin, Italia: Centro Internacional de Formacion de la Organizacion Internacional del Trabajo.

Noguera, J. (s.f.). *cenyconsultancy*. Obtenido de http://www.cenyconsultancy.com/Informe_sobre_la_Productividad_Comercial.pdf

Cecilia, M. R. (2009). *El Estilo de Liderazgo y la Productividad de las Empresas de Alimentos*.

Recuperado el Julio de 2015, de http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P1011.pdf

wikipedia. (2 de 8 de 2015). *wikipedia Conflictos*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Conflicto>

Barcelar, L. D. (2009). *Competencias emocionales y resolucion de conflictos interpersonales en el aula*.

Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lbs/ficha.htm>

Cecilia, M. R. (2009). *El Estilo de Liderazgo y la Productividad de las Empresas de Alimentos*.

Recuperado el Julio de 2015, de http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P1011.pdf

Hernández, M. P. (2011-2012). *ESTILOS DE AFRONTAMIENTO AL CONFLICTO PARA LA*

EFICIENCIA ORGANIZATIVA. Obtenido de

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/32202/1/estilos.pdf>

M, L. L. (10 de 12 de 2014). *Gestion*. Obtenido de [http://gestion.pe/empresas/537-peruanos-ha-](http://gestion.pe/empresas/537-peruanos-ha-enfrentando-conflictos-trabajo-2116327)

[enfrentando-conflictos-trabajo-2116327](http://gestion.pe/empresas/537-peruanos-ha-enfrentando-conflictos-trabajo-2116327)

Morales, R. C. (2009). *Estilos de liderazgo y la productividad de la empresa*. Obtenido de

http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P1011.pdf

Noguera, J. (s.f.). *cenytconsultancy*. Obtenido de

http://www.cenytconsultancy.com/Informe_sobre_la_Productividad_Comercial.pdf

Schwab, P. K. (2016-2017). *World Economic Forum*. Suiza: by the World Economic Forum. Obtenido de

www.weforum.org/gcr

Silvia, F. N. (Marzo de 2012). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD*.

Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

ANEXOS

ANEXO No. 1 Tipificación de conflictos.

N (Quincenal)	X1 Prodcutividad	X2 N° conflictos	Tipificacion de conflictos		
			Muy Grave	Grave	Leve
ENERO	504077	3	1	2	0
ENERO	504077	2	1	0	1
FEBRERO	504014	3	1	1	1
FEBRERO	504014	2	0	1	1
MARZO	513907	3	1	2	0
MARZO	513907	3	1	0	2
ABRIL	499082	5	1	1	3
ABRIL	499082	2	1	1	0
MAYO	465703	5	2	1	2
MAYO	465703	4	2	1	1
JUNIO	485669,5	4	2	1	1
JUNIO	485669,5	3	2	0	1
JULIO	448782	6	3	2	1
JULIO	448782	5	3	1	1
AGOSTO	266854,5	12	7	3	2
AGOSTO	266854,5	8	6	1	1
SEPTIEMBRE	164488	13	9	2	2
SEPTIEMBRE	164488	11	8	2	1
OCTUBRE	171832	11	7	2	1
OCTUBRE	171832	14	10	4	1
NOVIEMBRE	312021	6	3	1	1
NOVIEMBRE	312021	5	4	1	1
DICIEMBRE	404768,5	3	1	2	0
DICIEMBRE	404768,5	4	2	1	1
Totales	9482397	137	78	33	26