

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**



**DESARROLLO DE ARTÍCULO ACADÉMICO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

El Impacto de los Conflictos Laborales y el desempeño de los Trabajadores en las  
Cafeterías de Manta

**Autor(a):**

Espinoza Parrales Thalya Geanella

**Facultad Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio**

**Carrera Administración de Empresas**

**Tutor(a):**

Eco. Génesis Estefanía Heredia Coppiano

**Manta - Manabí - Ecuador**

**Julio, 2025**

|                                                                                   |                                                         |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------|
|  | NOMBRE DEL DOCUMENTO:<br>CERTIFICADO DE TUTOR(A).       | CÓDIGO: PAT-04-F-004 |
|                                                                                   | PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO:      | REVISIÓN: 1          |
|                                                                                   | UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR Y UNIDAD DE TITULACIÓN | Página 1 de 1        |

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad/Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular y/o en modalidad del artículo científico bajo la autoría del/de la estudiante, **Espinoza Parrales Thalya Geanella**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025(1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es "**El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de Manta**".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de julio de 2025.

Lo certifico,

  
 Eco. Génesis Estefanía Heredia Copiano, Mag.  
**Docente Tutor(a)**  
**Área:** Administración de Empresas

**Nota 1:** Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

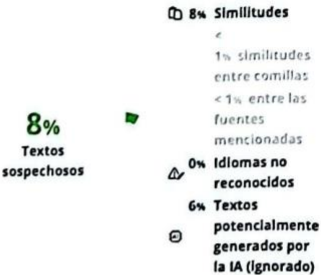
**Nota 2:** Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

CERTIFICADO DE COPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de Manta (Final) (1)



Nombre del documento: El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de Manta (Final) (1).docx

ID del documento: 3a529c0796bbc9f81f027f2c58f671207e0c4696

Tamaño del documento original: 773,21 kB

Depositante: Genesis Heredia Coppiano

Fecha de depósito: 1/8/2025

Tipo de carga: Interface

fecha de fin de análisis: 1/8/2025

Número de palabras: 10.938

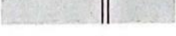
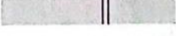
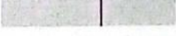
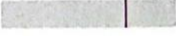
Número de caracteres: 76.113



Fuentes principales detectadas

| N° | Descripciones                                                                                                                                                                                                                                                     | Similitudes | Ubicaciones                                                                          | Datos adicionales                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  |  Documento de otro usuario #4529d4<br>Viene de otro grupo<br>1 fuente similar                                                                                                  | 2%          |  | Palabras idénticas: 2% (263 palabras)   |
| 2  |  www.redalyc.org   Motivos y factores que intervienen en el compromiso organiz...<br>https://www.redalyc.org/journal/4981/498159332035/html/                                   | 2%          |  | Palabras idénticas: 2% (171 palabras)   |
| 3  |  revistamsc.uanl.mx<br>https://revistamsc.uanl.mx/index.php/m/article/download/66/49/455                                                                                       | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (118 palabras) |
| 4  |  dx.doi.org   Del desarrollo e impulso tecnológico al desarrollo del potencial huma...<br>http://dx.doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7269                                          | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (112 palabras) |
| 5  |  1library.co   Resultados de la encuesta-variable Talento de Alto Potencial<br>https://1library.co/articulo/resultados-de-la-encuesta-variable-talento-alto-potencial.2121n8py | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (77 palabras)  |

Fuentes con similitudes fortuitas

| N° | Descripciones                                                                                                                                                                                                  | Similitudes | Ubicaciones                                                                          | Datos adicionales                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1  |  www.scielo.sld.cu<br>http://www.scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n6/2218-3620-rus-13-06-194.pdf                                    | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (37 palabras) |
| 2  |  Documento de otro usuario #44c76f<br>Viene de otro grupo                                                                   | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (29 palabras) |
| 3  |  do.org   Inteligencia emocional en el talento humano empresarial (Business hum...<br>https://doi.org/10.62574/rmpi.v1i1.20 | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (29 palabras) |
| 4  |  TESIS DE ALFREDO RAMIREZ.pdf   TESIS DE ALFREDO RAMIREZ #b17000<br>Viene de mi grupo                                       | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (23 palabras) |
| 5  |  dspace.ups.edu.ec<br>https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21137/1/ret_n22_Vallejo_Cavazos_Lagunex_...             | < 1%        |  | Palabras idénticas: < 1% (20 palabras) |

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- 1  https://dx.doi.org/eglobal.19.1.364491
- 2  http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n2/cofin10217.pdf
- 3  https://greatplacetowork.es/consecuencias-mal-ambiente-laboral/
- 4  https://do.org/10.26495/rce.v8i1.1648
- 5  https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Espinoza Parrales Thalya Geanella** , con cédula de identidad **N°1314856194**, declaro que el presente trabajo de titulación: **"El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de Manta"** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la carrera de Administración de Empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



**Espinoza Parrales Thalya Geanella**  
**C.I.: 1314856194**  
**E-mail: e1314856194@live.uleam.edu.ec**  
**Telf: 0989787349**

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO**

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema “El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de Manta”, elaborado por la egresada Espinoza Parrales Thalya Geanella, la misma que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:



**Presidente del tribunal**  
**Eco. Oscar Xavier Calderón Zamora**



**Miembro del tribunal**  
**Ing. Carlos Orlando Vélez Chávez**



**Miembro del tribunal**  
**Ing. María Beatriz Santos Vélez**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, quien me guio, me iluminó mi camino siempre en todo momento, llenándome de sabiduría y entendimiento para poder lograr mis objetivos establecidos.

También dedico este trabajo con profunda gratitud y reconocimiento a todas las personas que han sido parte fundamental en mi proceso de aprendizaje y crecimiento personal.

En primer lugar, a mi mamá Janeth, por su apoyo incondicional, paciencia, esfuerzo y amor constante, que han sido el pilar que me ha sostenido en cada desafío, adversidades, momentos de tristeza, dolor y sufrimiento.

A mis hermanos Viviana, Katherine, Cinthya y Devís, quienes, con sabiduría, dedicación, y compromiso me han guiado y motivado para seguir adelante y alcanzar mis metas, en especial a mi hermano mayor Víctor Javier quien a pesar de no tenerlo en mi vida diaria me ha dado el valor de seguir cada desafío de la vida para poder superar así mis adversidades, mis momentos de develación, tristeza, dolor, enfermedad y las ganas de rendirme cuando sentía que ya no podía más.

A mis tres sobrinos Víctor, Jeremías y Benjamín por ser esa estrella que llevo a llenarme la vida de mucha alegría, paz y sobre todo de amor.

Y finalmente agradecerles también a mis cuñados Jonathan, Gary y por todos aquellos que, aunque a distancia, han confiado en mis capacidades y me han inspirado a seguir adelante. Sin ustedes, este logro no habría sido posible. ¡MUCHAS GRACIAS!

**"El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las  
Cafeterías de Manta"**

**Autor(a):** Espinoza Parrales Thalya Geanella

## Resumen

El estudio analizó cómo los conflictos laborales afectan el rendimiento en el sector de las cafeterías en la ciudad de Manta. La investigación se basó en un enfoque mixto, con un diseño descriptivo y correlacional, realizado a 25 empleados de la cafetería "Verde y Café Manta". Se identificó que los principales conflictos surgen por problemas de comunicación y tareas mal asignadas, considerando además sus consecuencias como la rotación elevada, menor productividad y bajo compromiso organizacional. Los resultados mostraron que la mayoría de los empleados perciben que los conflictos son frecuentes y que estos generan estrés y ansiedad, afectando así su desempeño al trabajar.

Asimismo, el análisis reveló que una comunicación interna que sea clara y efectiva, son cruciales para mejorar el ambiente laboral y la productividad, de igual manera los colaboradores están orientados en resaltar que las estrategias orientan y promueven la resolución de conflictos, mitigando las debilidades y fortaleciendo las oportunidades en cuanto a la satisfacción del cliente y el rendimiento. Las hipótesis planteadas en cuanto a los conflictos laborales, se determinó que existe un nivel de significación directa, es decir que la gestión de los conflictos influye de manera directa en la comunicación efectiva y las estrategias de resolución, alterando de manera positiva mejoras continuas, relacionadoras con la eficacia laboral y la satisfacción tanto en los empleados como clientes. Esto subraya la importancia de adoptar políticas organizacionales centradas en la resolución de conflictos para así potencializar la competitividad y sostenibilidad del sector.

**Palabras Claves:** comunicación, eficiencia laboral, sostenibilidad, gestión, estrategias, conflictos, compromiso organizacional.

## Summary

The study analyzes how labor conflicts affect performance in the cafeteria sector in the city of Manta. The research is based on a mixed approach, with a descriptive and correlational design, carried out on 25 employees of the "Verde y Café Manta" coffee shop. It is identified that the main conflicts arise from communication problems and poorly assigned tasks, also considering their consequences such as high turnover, lower productivity and low organizational commitment. The results show that most employees perceive those conflicts are frequent and that they generate stress and anxiety, thus affecting their performance at work.

Likewise, the analysis reveals that clear and effective internal communication is crucial to improving the work environment and productivity. Likewise, employees are oriented to highlight that strategies guide and promote conflict resolution, mitigating weaknesses and strengthening opportunities in terms of customer satisfaction and performance. The hypotheses posed regarding workplace conflicts determined a level of direct significance, that is, conflict management directly influences effective communication and resolution strategies, positively altering continuous improvements, relating them to work efficiency and satisfaction in both employees and customers. This underscores the importance of adopting organizational policies focused on conflict resolution to enhance the competitiveness and sustainability of the sector.

**Keywords:** communication, work efficiency, sustainability, management, strategies, conflicts, organizational commitment.

## 1. Introducción

Hoy en día la, la industria de servicios ha generado una evolución constante y exponencial, destacando el desarrollo del sector de alimentos y bebidas el pilar esencial para el crecimiento económico del país, siendo capaz de orientar mecanismos de mejora continua, fortaleciendo la económica de cada uno de los hogares. Las cafeterías, sin lugar a duda son aquellas industrias que están experimentando el constante cambios de la economía global; en particular están siendo los pilares fundamentales para el desarrollo eficaz de la nación y sobre todo de manera social un vínculo de interacción y efectos socio efectivos en cada una de las personas, proporcionando cambios no solo en la mentalidad sino en la forma de actuar y pensar de los consumidores.

En Ecuador, el rubro Alojamiento y Servicios de Comidas figura entre los más relevantes dentro de las actividades de servicios. Por ejemplo, para 2024 se lo reporta entre los sectores con mayor participación en empleo urbano en ciudades grandes, siendo un claro ejemplo quito, el cual muestra 8,9% del empleo total.

Manta es un polo turístico con demanda predominantemente interna ( $\geq 90\%$  de visitantes), lo que sostiene el consumo en restaurantes y cafeterías a lo largo del año y acentúa la necesidad de operación laboral estable y de calidad de servicio, los reportes 2023–2024 del Ministerio del Trabajo describen un aparato de inspección, mediación y gestión de conflictos activo, con lineamientos y registros para mediación individual y colectiva; esto evidencia que los conflictos laborales son un fenómeno vigente al que el sector servicios no es ajeno.

Manta es un puerto turístico de mayor relevancia en Ecuador, siendo el centro de pesca y exportación, además del desarrollo gastronómico optando con productos frescos y de alta calidad; las cafeterías no solo son las bases de encuentros para un compartir o cualquier evento social, sino que van más allá, generando empleo y disminuyendo el desempleo, esencialmente en jóvenes, los cuales tiene una mentalidad más allá de la imaginación. A pesar del gran auge que presentan las cafeterías dentro de ellas, la dinámica laboral presenta desafíos, los cuales afectan de manera directa en el desempeño de cada uno d ellos colaboradores, alterando así la calidad del servicio y sobre todo la disminución de ventas, ya que es clave resaltar que un mal manejo en la organización lo primero que altero son los números.

Uno de los factores clave que influye directamente en el rendimiento de los trabajadores es la presencia de conflictos laborales. Los conflictos en el entorno laboral son inevitables y pueden surgir de diversas fuentes, como diferencias en la comunicación, la asignación de tareas, problemas interpersonales y condiciones laborales percibidas como injustas. Según (Abubakar, Namin, Harazneh, Arasli, & Tun, 2019), “los conflictos laborales se definen como desacuerdos o disputas entre empleados y empleadores, o entre los mismos empleados, que surgen debido a diferentes expectativas, valores o intereses, dichos conflictos pueden ser interpersonales, interorganizacionales o entre diferentes unidades de la empresa. La resolución oportuna y adecuada de estos conflictos es crucial para mantener la estabilidad y productividad en el lugar de trabajo” (p.550). Cada uno de estos conflictos laborales no solo afectan al clima organizacional, sino que están alineados en la motivación, compromiso, factores internos, factores externos, rentabilidad, proactividad, satisfacción laboral entre otros componentes.

En las cafeterías de Manta, donde la actividad laboral es intensa y se dan interacciones continuas con los consumidores, las disputas laborales pueden resultar aún más perjudiciales. Las particularidades de este empleo, que incluyen estar de pie por largos períodos, la presión de cumplir con los plazos establecidos y la exigencia de mantener una actitud cordial hacia el cliente, pueden aumentar la fricción entre los empleados o la tensión hacia los jefes.

Asimismo, en las cafeterías de Manta, los conflictos laborales (p. ej., desacuerdos sobre horarios y cargas de trabajo, rotación, comunicación deficiente, remuneraciones e incentivos variables, cumplimiento de SST) se asocian con mermas en el desempeño del personal operativo (baristas, cocina, caja y salón), reflejadas en tiempos de atención más largos, errores en pedidos,

baja calidad percibida e insatisfacción del cliente —todo ello en un mercado turístico-urbano de alta sensibilidad al servicio.

Estas tensiones, si no se manejan correctamente, tienen el potencial de crear un ambiente laboral hostil, lo que podría reflejarse en una baja en el desempeño y, por ende, en la satisfacción de los clientes. A su vez, un servicio deficiente podría tener repercusiones directas en la competitividad de las cafeterías en un mercado local cada vez más saturado. Según (Alzola & de Eulate, 2021), "las estrategias de resolución de conflictos en el sector de servicios deben estar orientadas a la meditación, la negociación colaborativa y la promoción de un ambiente en el que todos los trabajadores se sientan seguros de expresar sus preocupaciones. Es esencial reconocer que los trabajadores que tienen interacción directa con los clientes frecuentemente enfrentan un aumento en su estrés, lo cual puede agravar las disputas.

La presente investigación abarca como objetivo analizar el impacto que presentan los conflictos laborales en el desempeño de cada uno de ellos colaboradores en las cafeterías de la ciudad de Manta, con el fin de explorar sus causas y consecuencias que afectan tanto al rendimiento y la posibilidad de mitigar debilidades. Se busca, además, ofrecer una perspectiva que permita a los dueños y gerentes de cafeterías implementar políticas que mejoren el clima laboral, optimicen la productividad de sus empleados y, en última instancia, contribuyan a una mayor competitividad y sostenibilidad en el mercado local.

Este análisis se estructura a partir de una revisión de la literatura existente sobre conflictos laborales y desempeño en el sector de servicios, complementada con un estudio de campo en varias cafeterías de Manta. A través de entrevistas, encuestas a trabajadores y gerentes, se recolectaron datos que permitieron identificar patrones y posibles soluciones a los conflictos que surgen en estos entornos. Así, este estudio pretende no solo enriquecer el conocimiento académico sobre el tema, sino también ofrecer herramientas prácticas para mejorar la gestión del capital humano en las cafeterías de la ciudad.

## **2. Antecedentes Investigativos**

(Contreras, 2019) En su investigación titulada; "Satisfacción para el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Santa Bárbara de Carhuacayan" abarco el objetivo de determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de cada uno de los servidores públicos, alineada a resolver la problemática del incremento de disgustos de cada uno de ellos, además del bajo índice de productividad y malas actitudes profesionales; la metodología implementada fue de carácter cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo-correlacional, abarcando como muestra 15 trabajadores de la Municipalidad de Santa Bárbara de Carhuacayan, el cual fue aplicada el instrumento de recolección de datos denominado encuesta. Tras la implantación se obtuvo como resultado que hoy en día estas malas actitudes de los servidores públicos son base del inmenso de actividades y la demora en sus procesos de remuneración, alternado así el estrés, bajo compromiso y motivación.

(Herrera & Sanchez, 2021) En su investigación titulada; "Estrategias de Resolución de Conflictos y su Relación con el Desempeño Laboral en Cafeterías Costeras de Ecuador", resalto el objetivo de analizar de manera minuciosa la implantación de estrategias de mejora continua, fortalecimiento los indicadores claves de gestión para mitigar los conflictos, generados a través de la mediación, negociación y comunicación efectiva, los cuales impactan de manera relativa en el desempeño laboral. Tras la metodología aplicada se evaluó a cada una de las empresas de las costas del Ecuador, implementando el enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, tras ello se determino que los componentes base para desarrollar un clima organizacional efectivo dentro de estas industrias están determinadas por: el trabajo en equipo, sinergia, mecanismos de control, cambios de paradigmas y sobre todo el compromiso y motivación.

Por otro lado, (Cuba, 2020) en su investigación titulada; "Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima" planteo el objetivo de describir cada uno de los conflictos laborales en el servidor civil en el Municipio Metropolitano de Lima, estableciendo como

metodología un enfoque cualitativo, diseño no experimental y enfoque descriptivo, ligado al uso de los métodos subjetivo y analítico con la finalidad de proporcionar comentarios oportunos y de relevancia, la investigación bibliográfica y la observación fueron los instrumentos de recolección usados, trayendo como resultado que los conflictos laborales están asociados en el comportamiento del consumidor, es decir que el servidor puede presentar en su sistema psicosocial aptitudes como actitudes negativas, debido a la alta presión del trabajo, problemas familiares o estrés tanto agudo como agresivo.

Asimismo, (Ramírez, 2021) en su investigación titulada; "El Trabajo en Equipo y su Influencia en el Desempeño Laboral en Cafeterías de Manta" presento como objetivo evaluar a cada uno de los equipos de trabajo, con la finalidad de detectar no conformidades y como la colaboración efectiva de los equipos de trabajo, la distribución equitativa de tareas y la comunicación entre los miembros del equipo impactan en la productividad, la calidad del servicio y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En conclusión, de texto que el trabajo en equipo es la pieza clave para el control de explotación de tareas, trayendo consigo mayor liberación de estrés en los colaboradores, aumentando la diversificación de actividades y mejoras en el desempeño, actitud y aptitud de estos.

Por otro parte, existen teorías relevantes en cuanto al comportamiento que presentan los colaboradores, es decir sus aptitudes, actitudes y valores dentro de las empresas, como se detalla en la parte de anexo Tabla 1 Matriz de Antecedentes.

## **2.1 Bases Teóricas**

### **2.1.1 Conflictos Laborales**

Los conflictos laborales son actos de desorden común en cualquier entorno empresarial, siendo el mayor factor negativo que fomentan cambios en las conductas de los colaboradores, siendo su correcto control la pieza clave para el éxito e incremento organizacional. Estos conflictos nacen de los desacuerdos o fricciones entre jefes, colaboradores, directivos y sus derivados, alternando el comportamiento y el desempeño laboral, sumergiéndose en cambios drásticos en la forma de actuar y pensar de cada uno de ellos, sin ver las consecuencias que traigan.

(Colquitt, LePine, & Wesson, 2020) nos define que los conflictos laborales son situaciones de desacuerdos o confrontación entre empleados y empleadores, generalmente debido a discrepancias sobre condiciones laborales, derechos o expectativas.

Al hablar de conflictos laborales, este es también un fenómeno de tensión que se genera en forma simple y/o complejo, caracterizado por la incompatibilidad entre una o más partes que puede tener un resultado constructivo o destructivo, es decir que los estos factores nacen de la forma de autoestima que los colaboradores se encuentren, trayendo consigo aumento de tensión y estrés, alterando al sistema social, alineadas a la mala comunicación, falta de recursos, relaciones interpersonales, entre otros (Saenz, 2022).

Los conflictos laborales resultan ser inherentes a las actividades que se desarrollan habitualmente en cada institución, afectando el clima laboral, pero al mismo tiempo si estos son resueltos de una manera favorable, se mejoran sus relaciones generando un índice de productividad laboral; para esto debe existir un buen manejo en el área resolutoria de los conflictos, llevado por el gerente, para que este conflicto sea llevado por la comisión designada para resolver los que deberán ofrecer no solamente una buena relación laboral, generando confianza en los trabajadores para que sea portadores de la fortaleza para que mejoren el desarrollo de sus capacidades, (Calle, 2024).

### **2.1.2 Tipos de Conflictos**

Los conflictos laborales al ser un factor de mayor crecimiento, por la tasa de cambios en la forma de actuar de las personas, estos pueden clasificarse en conflictos de interés, de tareas e

interpersonales, siendo distintos mecanismos de ambiente laboral. Para (Colquitt, LePine, & Wesson, 2020), establecen que los conflictos de tareas están alineados en la forma de impactar ideas, siendo estas formas distintas de pensar, mientras que los conflictos interpersonales están alineados en el desarrollo de diferencias comportamientos entre cada grupo de personas.

Por otro lado (Zendesk, 2022) establece que los conflictos laborales se pueden establecer de la siguiente manera:

### **Conflictos laborales según la causa que lo provoque**

- ✓ **Información:** Cuando no existe comunicación entre el grupo de trabajo.
- ✓ **Relación:** Cuando no existe entendimiento entre el grupo de trabajo.
- ✓ **Objetivos:** Cuando no existe el compromiso en el grupo de trabajo para cumplir con las metas propuestas.
- ✓ **Funciones:** Cuando no existe un manual de funciones que detalle cuales son las actividades que cada trabajador debe cumplir.
- ✓ **Valores:** Cuando existen creencias o costumbres diferentes entre el grupo de trabajo.
- ✓ **Conflictos de interés:** Conflictos que se dan por que las personas entienden que se les perjudica para favorecer a otros.

### **Conflictos laborales según los implicados:**

- ✓ **Intrapersonales:** Conflicto del trabajador consigo mismo.
- ✓ **Interpersonales:** Conflictos que se dan entre varias personas, rivalidad.
- ✓ **Intergrupales:** Conflictos generados cuando varios miembros de un grupo están en desacuerdo.
- ✓ **Intergrupales:** Conflictos que se generan cuando existe desacuerdos entre miembros de distintos grupos.
- ✓ **Colectivos:** Cuando los trabajadores están en desacuerdo con las decisiones que toman las autoridades de la institución.

### **2.1.3 Consecuencias del Conflicto**

Si el ambiente laboral negativo se mantiene en un equipo o empresa, puede traer consecuencias que, a veces son difíciles de revertir. Un mal clima no solo afecta la productividad, sino que también puede impactar en otros aspectos importantes. Además, si no se atiende y mejora a tiempo, este mal ambiente puede propagarse y afectar a más personas o equipos, como si fuera un virus que se contagia”.

Según (Cantor, 2023), las consecuencias de un ambiente laboral toxico para los empleados pueden ser bastante serias, tanto a nivel personal como en grupo. Algunas de las más comunes son:

- ✓ **Perdida de motivación:** Cuando la motivación desaparece, rápidamente puede aparecer el estrés, la frustración y una caída en el rendimiento.
- ✓ **Salud del equipo:** En muchas ocasiones, un mal ambiente tiene que ver en cómo está organizado el espacio de trabajo. Pasamos muchas horas ahí, y si el lugar no tiene

ventilación, iluminación o está mal distribuido, puede provocar falta de concentración y cansancio.

### **Consecuencia para empresa**

- ✓ **Experiencia negativa para el cliente:** Las decisiones de compra o contratación que toman las personas están muy influenciadas por factores sociales y ambientales, es por lo cual un ambiente laboral negativo se ve en la forma de actuar de los colaboradores, debido al comportamiento que presentan con los clientes, es por eso que hoy en día que los consumidores son la pieza esencial para medir el comportamiento de cada uno de ellos, porque ellos se muestran tal la acción que reciben.
- ✓ **Impacto en la gestión de la empresa:** En las organizaciones al priorizar un ambiente laboral negativo está afectando de manera directa en la forma de pensar de la empresa, generando que esto afecte a cada uno de los niveles estructurales, estableciendo contratiempos en la productividad y en la manera en que se toman las decisiones importantes.
- ✓ **Mala imagen interna:** Cuando el clima laboral es desfavorable, la motivación de los empleados baja mucho, haciendo que busquen mejores oportunidades fuera de la empresa. Si esta situación se prolonga, puede dañar gravemente la imagen de la empresa tanto en el exterior como a su reputación.

#### **2.1.4 Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional es fundamental para la prevención de conflictos. Las organizaciones que no intervienen en sistemas de comunicación claros y accesibles están exponiéndose a una mayor frecuencia de malentendido que pueden degenerar en conflictos serios. Según (Armstrong & Taylor, 2020), establecen que la comunicación interna debe ser clara y efectiva, mitigando malos aspectos críticos que alteren a la productividad de la empresa, teniendo como clave prevenir y resolverlos a través de una comunicación eficiente y transparente con los actores involucrados, por lo cual resalta que los malos entendidos se multiplican y a su vez fomenta alteración entre los colaboradores, estableciendo tensiones innecesarias y pocas éticas.

Por otro lado, (Robbins & Judge, 2021) establecieron que, al propiciar una comunicación eficaz y proactividad, generan en las organizaciones menos conflictos, alternado así nuevos mecanismos de control y de mejora continua, debido a que los colaboradores se sienten más comprometidos y seguros de expresar sus pensamientos y emociones convirtiéndolos como oportunidades de cambios, disminuyendo ansiedad y estrés en ellos, naciendo el compromiso y las ganas de avanzar.

Sin lugar a duda, la falta de comunicación es uno de los aspectos de mayor auge en el nacimiento de conflictos, debido que las organizaciones al no abarca mecanismos de control y sobre todo no apliquen comunicaciones de alto nivel, siempre estará inmersa en malos entendidos y en cambios drásticos en el comportamiento de los colaboradores, es por ello que las cafeterías deben establecer parámetros de comunicación efectiva a través de canales diversificados y de alto impacto significativo, logrando así estar en un entorno laboral saludable y productivo. Sin embargo (Gelfand, Leslie, Keller, & De Dreu, 2020), establece que hoy en día las empresas no están ligadas en resolver mecanismos de mejora continua en cuanto a la comunicación, ya que este factor nace de las acciones propias de los colaboradores, de sus pensamientos y emociones, lo cual las empresas no pueden controlarlo.

#### **2.1.5 Estrategias de Resolución de Conflictos**

En la actualidad la resolución de conflictos esta sumergida en acciones que fomenten cambios en la disciplina de los colaboradores, por lo cual hoy en día existen diversas estrategias para contraerlos y así proyectar a un clima organizacional sano y eficaz, partiendo desde la

negociación hasta la mediación. (Calleri & Monge, 2024). La mediación es aquella estrategia que se caracteriza por aplicar un mecanismo de comunicación efectiva entre ambas partes involucradas, a través de una tercera persona, mientras que la negociación está caracterizado por llegar acuerdos mutuos que sostengan intercambios de ideas, entre los mismos actores.

Según (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2021, en su libro *Fundamentals of human resource management*, argumentan que la resolución de conflictos está enfocada en el cuidado de los empleados y directivos, con la finalidad de manejar su comportamiento y tensiones de manera proactiva, mitigando efectos negativos y proyectando una cultura organizacional eficiente y eficaz.

### **2.1.6 Desempeño de los Trabajadores**

(Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, *Fundamentals of human resource management*, 2021), para ellos el desempeño de los trabajadores se refiere a la capacidad de un empleado para realizar las tareas asignadas de manera eficiente y efectiva, contribuyendo a los objetivos organizacionales.

Para (Rodríguez Montañó & Ordaz Álvarez, 2021), el desempeño laboral de los trabajadores consiste en la forma de actuar y pensar, ligadas al cumplimiento de sus tareas y actividades sean estas bien o mal ejecutadas, siendo un proceso en las cuales las empresas deben estimular de manera temprana y focalizarse en detectar de manera minuciosa el rendimiento global de cada uno de ellos. La resolución de conflictos depende del desempeño de los colaboradores, siendo un sistema de apreciación y estimulación de ventajas competitivas. El desempeño laboral es un procedimiento sistemático y objetivo que realza las actitudes y aptitudes de cada uno de los colaboradores en base al desarrollo de objetivos y mejoras continuas asociadas a las responsabilidades y condiciones de trabajo.

### **2.1.7 Productividad Laboral**

La productividad laboral es relevante, (Lino, 2025), afirma que “la productividad es el determinante del nivel de vida de una nación a largo plazo. Donde el nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr y aumentar una alta productividad”. Ahora bien, la productividad se evidencia en la creciente importancia del capital humano en las economías, donde el conocimiento es una de las ventajas competitivas.

Como menciona (Dávila, Agüero, Castro, & Vargas, 2022), la productividad se entiende como la relación entre lo que se produce y los recursos utilizados. Cuando hablamos de productividad laboral, lo que se hace es comparar lo que se alcanza a producir frente al tiempo y el esfuerzo que los empleados dedican al proceso, durante un periodo específico.

Además de esto, (Herrera, Torres, & Montenegro, 2021), señala que es fundamental estar atentos y evaluar de manera constante cómo se comporta la productividad laboral cuando se trabaja bajo la modalidad de teletrabajo, sobre todo en situaciones como las que se vivieron durante la pandemia.

Considerando lo expuesto por (Gonzales, 2024), el teletrabajo no solo reduce costo y mejora la flexibilidad organizacional, sino que impulsa la creatividad, mejora la colaboración entre equipos, ayuda a lograr los objetivos empresariales y aumenta el rendimiento.

### **2.1.8 Eficiencia en la Resolución de Problemas**

Según (Rivera, 2024), la eficiencia es una herramienta que mide como una organización utiliza sus recursos para lograr sus objetivos, buscando hacerlo con el mayor gasto posible. En cambio, la eficiencia se refiere a cumplir esas metas, sin importar cuanto se gaste.

Como menciona (Ramírez-Bentacourt, Salgado-Cruz, Abdumuneem, & Roque, 2023), la eficiencia es aquel componente que tiene la capacidad de actuar que se tiene para cumplir con los objetivos empresariales, dentro de la resolución de problemas, este factor es clave, debido que se utilizan todos los recursos para alcanzar un clima organizacional pleno, libre de estrés y ansiedad en los trabajadores. La medición de eficiencia en calidad de gestión es un problema complejo, como la relación entre los recursos invertidos ya sean materiales, financieros o humanos.

Con el fin del análisis económico, se compara como el comportamiento de las organizaciones está estrechamente ligado al concepto de eficiencia, que se define como la capacidad de producir la mayor cantidad posible de productos utilizando la menor cantidad de recursos e insumos, (Ramírez, Magaña, & Ojeda, 2022).

Hoy en día numerosas organizaciones afirman ser efectivas, mientras en realidad están incrementando los costos para justificar el uso inadecuado de los recursos al carecer de procesos óptimos. La calidad implica tanto eficacia como eficiencia, no se puede considerar un servicio de calidad si no se ajusta a estos principios (Ramírez-Bentacourt, Salgado-Cruz, Abdumuneem, & Roque, 2023).

### 2.1.9 Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional es el estado psicológico entre las empresas y sus colaboradores, con la finalidad de impulsar energías favorables y acciones encaminadas al logro del éxito de las organizaciones. Según, (Bernal, Ruíz, & Pastrana, 2021), comentan que el compromiso organizacional está alineado en fomentar la lealtad de los trabajadores, logrando así una fuente de cultura de trabajo en equipo, además de incursionar al cumplimiento de metas y expectativas, siendo transparente e incursionada a una comunicación eficaz y abierta al diálogo.

Por tanto, expertos en el tema (Al-delahment, Masa'deh, Abu, & Obeidat, 2018), afirman sobre el compromiso organizacional siendo un factor para el logro de un correcto cambio en la forma de actuar y personal de los colaboradores, estimulando su productividad y resaltando sus habilidades blandas con ventaja competitiva para controlar momentos de crisis e incertidumbre.

(Macetas & Carhuacho, 2024), refuerza que hoy en día el compromiso organizacional es la clave para elevar el desempeño y rentabilidad de los colaboradores, fomentando un alza de mejora en calidad, conocimiento y aceptación, disminuyendo la carga de trabajo y aceptación de cambios de paradigmas. De la misma manera, (Marchalina, Ahmad, & Gelaidan, 2020), argumentan que el compromiso contribuye a la sostenibilidad y el desarrollo de las organizaciones, es fundamental detectar que los colaboradores reflejen una conexión ética entre ellos mismos.

(Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval, & Méndez Guevara, 2025), menciona que para atender una problemática organizacional se debe identificar los factores que intervienen en el cumplimiento de las metas, como el compromiso ya que estos elementos fortalecen a las organizaciones. Luego se detecta si hay deficiencias en ellos, pues esto impacta negativamente en el rendimiento y la productividad del personal. El compromiso organizacional cuenta con tres aspectos importantes en el desarrollo de una persona, los cuales se clasifican de la siguiente forma:

1. **Compromiso afectivo:** Adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.
2. **Compromiso de continuación:** Consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona su trabajo.
3. **Compromiso normativo:** Deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos.

### 3. Metodología

#### 3.1 Enfoque de la investigación

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, diseñado para describir y analizar la relación entre los conflictos laborales y el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta.

Sobre la investigación cuantitativa, así refiere (Sánchez & Murillo *et al.*, 2021) “La pretensión explicativa es característica de los estudios cuantitativos, de donde se deriva la predicción, la manipulación técnica y el control sobre los acontecimientos o hechos, preferentemente del mundo natural”. La investigación bajo este enfoque tiene mayor preocupación por los procedimientos analíticos, es decir, por la fragmentación y el estudio de las partes que constituyen el todo social.

#### 3.2 Diseño de la investigación

La investigación es de diseño descriptivo y correlacional, utilizando un diseño no experimental de corte transversal, lo que permite observar y medir variables sin manipularlas directamente. Como menciona (Corona & Fonseca *et al.*, 2023) los estudios descriptivos, como el término indica, pretenden la determinación de características y atributos del fenómeno en estudio, y se utilizan para resolver problemas mejor precisados, en cambio el tipo correlacional esta alienada en fomentar relaciones mutuas y asociaciones existente entre una o dos variables.

El análisis de los datos está asociado en focalizar métodos estadísticos descriptivos y correlacionales, ligados en identificar análisis precisos entre los tipos de conflictos laborales y como esto impacta en el desarrollo organizacional de las empresas. Cada una de las variables tiene como fin medir cada uno de los indicadores estableciendo frecuencia en la tasa de rotación, comunicación efectiva organizacional, y mejores índices de satisfacción en los clientes.

#### 3.3 Población y muestra

**Población.** La población “es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar”, (Ventura, 2023).

La cafetería “Verde y Café Manta” está ubicada en la avenida Flavio Reyes en la cual existe un total de 25 colaboradores para las diferentes áreas, por lo tanto, estos colaboradores son la población dentro de esta investigación.

**Muestra.** Dentro del ámbito de la investigación, una muestra se define como un subconjunto seleccionado de individuos, eventos o entidades extraídos de una población total o universo, con el propósito de llevar a cabo un estudio y hacer inferencias sobre dicha población, (Arias & Covinos, 2021).

La presente investigación presenta una población limitada, es decir que no exceden más de 40 cafeterías, por lo cual en la ciudad de Manta se seleccionó un total de 25 colaboradores siendo un muestro censal en la cafetería Verde y Café, el cual se encuentra ubicada en la avenida Flavio Reyes del cantón, a su vez de aplico el instrumento de recolección de datos a los colaboradores de las distintas áreas de producción, administración y atención al cliente.

**Recolección de datos.** La recolección de datos se realizó mediante encuestas dirigidas a los colaboradores, así como revisiones de registros internos que reflejen aspectos como la rotación de personal y los niveles de productividad. Los instrumentos diseñados para esta investigación serán validados por expertos para garantizar la calidad y la relevancia de la información obtenida.

Dentro de esta investigación se realizó una encuesta a aplicando de tipo Likert, la misma que se desarrolló a una escala de valoración del 1 al 5, conformada por 16 afirmaciones. Cada afirmación debe calificarse según la categoría de escala correspondientes a:

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

Para el procesamiento de los datos se realizó de manera On-Line donde se consideró el uso de herramientas tecnológicas como Excel o SPSS. Las mismas que fueron aplicadas a los colaboradores de la cafetería “Verde y Café Manta” para así evaluar cómo afectan las variables mencionadas en este estudio, es necesario analizar su impacto y su relación entre ellas dentro del contexto de la investigación. Dentro de esta metodología se abarcará el uso de pruebas no paramétricas, seleccionado el coeficiente de Spearman para el análisis de los resultados

Al aplicar esta metodología, se esperó detectar cuales han sido las principales causas de los conflictos laborales dentro del personal, asociados en analizar estrategias de resolución, antes riesgos adversidades y desafíos. Los hallazgos resaltaron la resolución de buenas prácticas para fomentar un ambiente cómodo y acogedor, optimizando la productividad y una excelente satisfacción del cliente

#### 4. Resultados

**Tabla 1**

*Análisis de fiabilidad*

| Estadísticas de fiabilidad |                  |
|----------------------------|------------------|
| Alfa de Cronbach           | N.º de elementos |
| ,922                       | 16               |

*Nota.* Análisis de fiabilidad con un total de 16 preguntas.

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar, el instrumento de recolección de datos proporcionado tiene un nivel de fiabilidad de 0,922 es decir que es altamente óptimo para la ejecución del cuestionario

##### 4.1 Resultados de Preguntas

**Tabla 2**

*Conflictos laborales*

| ¿Los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia? |                       |            |            |                   |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                         | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                                | De acuerdo            | 6          | 24,0       | 24,0              | 32,0                 |
|                                                                                | Totalmente de acuerdo | 17         | 68,0       | 68,0              | 100,0                |
|                                                                                | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.

**Figura 1**

*Conflictos laborales*



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.

**Análisis e interpretación:** Como se logra observar en la tabla 3 y la figura 1, los resultados de los colaboradores encuestados de la cafetería “Verde y Café Manta” se obtiene que el 68% de los encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo con que los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia, el 24% de acuerdo y el 8% en desacuerdo en referencia de que los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia. Estos resultados evidencian una percepción mayoritariamente favorable respecto a que los conflictos laborales se logran reportar con mucha frecuencia en el área de trabajo.

**Tabla 3**

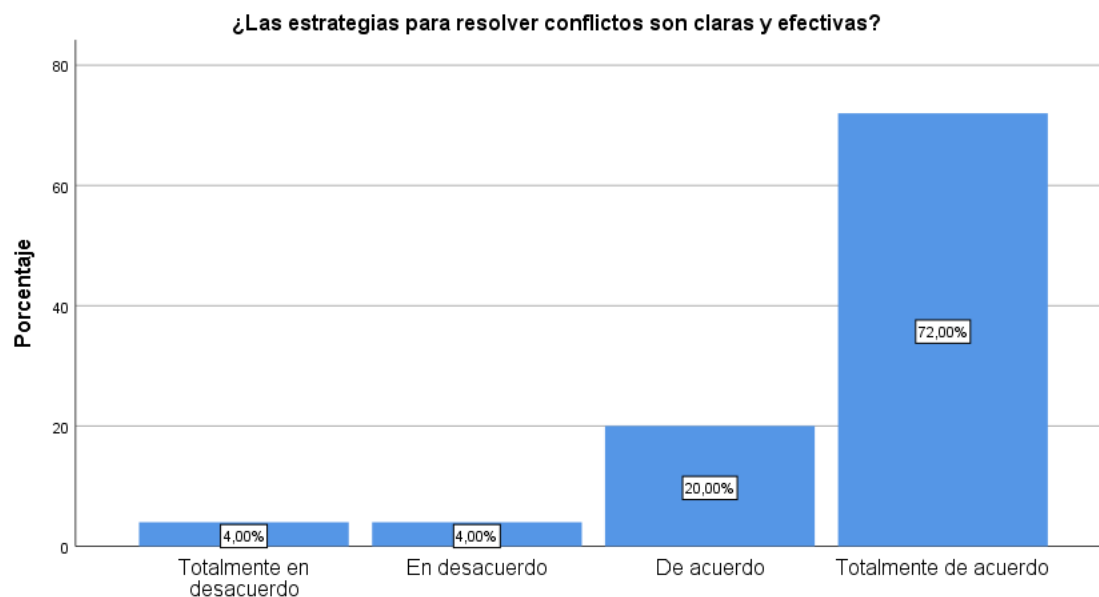
*Estrategias a resolver conflictos*

| ¿Las estrategias para resolver conflictos son claras y efectivas? |                          |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                   |                          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                            | Totalmente en desacuerdo | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                   | En desacuerdo            | 1          | 4,0        | 4,0               | 8,0                  |
|                                                                   | De acuerdo               | 5          | 20,0       | 20,0              | 28,0                 |
|                                                                   | Totalmente de acuerdo    | 18         | 72,0       | 72,0              | 100,0                |
|                                                                   | Total                    | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.

**Figura 2**

*Estrategias a resolver conflictos*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Análisis e interpretación.** De acuerdo con la tabla 4 y la figura 2 la percepción de los trabajadores sobre la efectividad de las estrategias de resolución es mayoritariamente positiva: el 72% de los colaboradores nos dicen que están totalmente de acuerdo de que las estrategias para resolver los conflictos son claras y efectivas. Esto sugiere que la gestión interna no solo reconoce la existencia de conflictos, sino que también ha instaurado prácticas que generan confianza y contribuyen a disminuir el impacto de las tensiones en el clima laboral.

**Tabla 4**

*Productividad de los colaboradores*

**¿La productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores?**

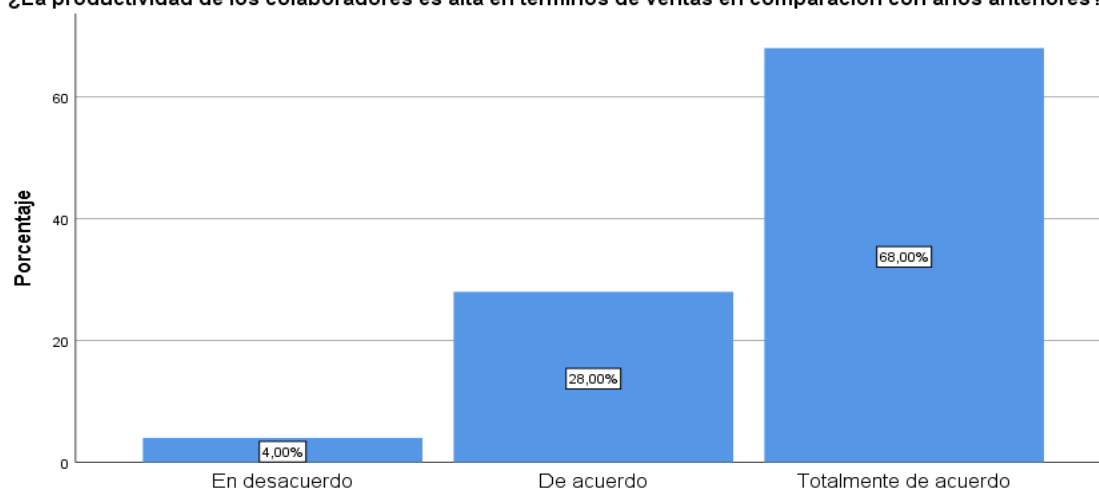
|               |                              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>Válido</b> | <b>En desacuerdo</b>         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|               | <b>De acuerdo</b>            | 7          | 28,0       | 28,0              | 32,0                 |
|               | <b>Totalmente de acuerdo</b> | 17         | 68,0       | 68,0              | 100,0                |
|               | <b>Total</b>                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café" de Manta.*

**Figura 3**

*Productividad de los colaboradores*

¿La productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores?



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Análisis e interpretación.** Como se logra observar en la tabla 5 y figura 3 el 68% respondieron que están totalmente de acuerdo que la productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación de los años anteriores. Este resultado confirma que, pese a los conflictos, la organización ha logrado mantener e incrementar su rendimiento, lo que permite inferir que la adecuada resolución de disputas contribuye a sostener un nivel competitivo en el mercado.

**Tabla 5**

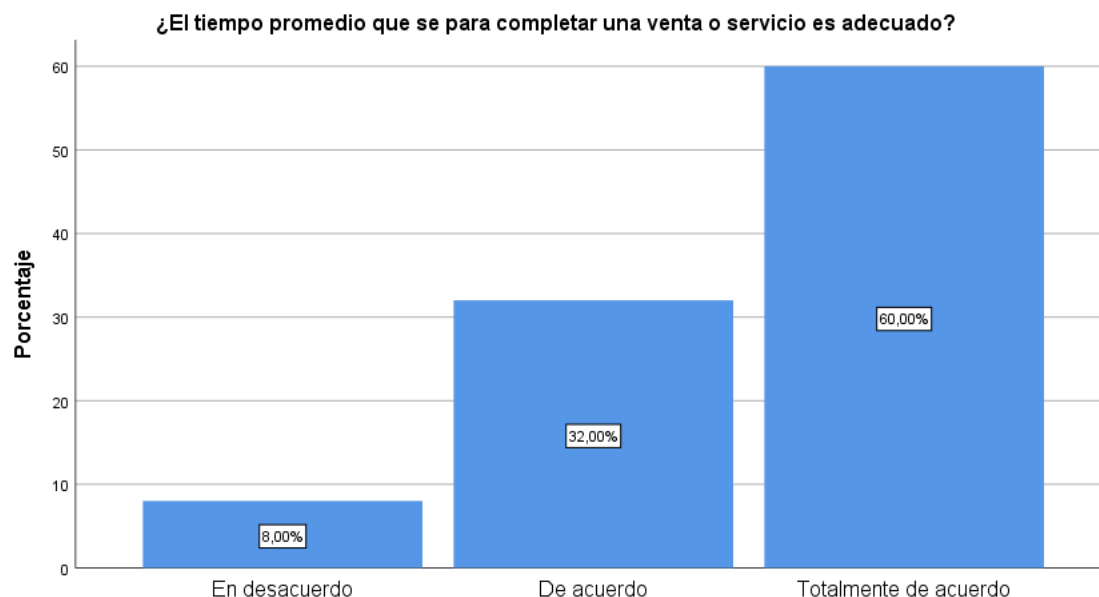
*Tiempo para completar una venta o servicio*

| ¿El tiempo promedio para completar una venta o servicio es adecuado? |                       |            |            |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                      |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                               | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                      | De acuerdo            | 8          | 32,0       | 32,0              | 40,0                 |
|                                                                      | Totalmente de acuerdo | 15         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|                                                                      | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 4**

*Tiempo para completar una venta o servicio*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Análisis e interpretación.** La tabla 6 y figura 4 nos indica que el 60% de los colaboradores está totalmente de acuerdo que el tiempo promedio para completar la venta o servicio si es el adecuado. Esto indica que los procesos internos se desarrollan de manera eficiente, lo cual es clave en un sector de servicios donde la rapidez y calidad de atención impactan directamente en la satisfacción del cliente.

**Tabla 6**

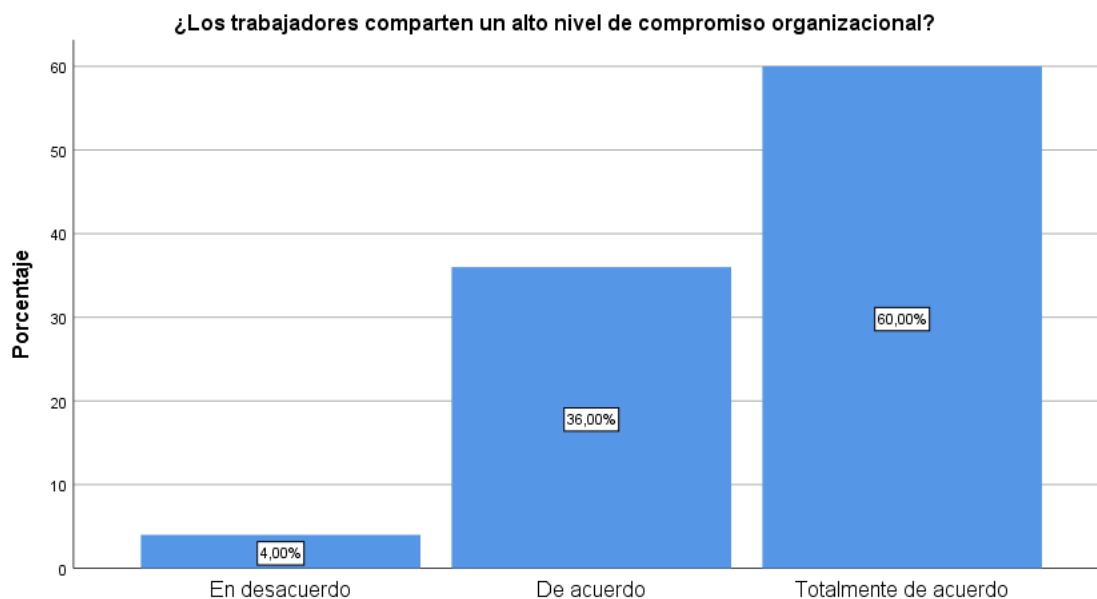
*Nivel de compromiso organizacional*

| ¿Los trabajadores comparten un alto nivel de compromiso organizacional? |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                         |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                  | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                         | De acuerdo            | 9          | 36,0       | 36,0              | 40,0                 |
|                                                                         | Totalmente de acuerdo | 15         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|                                                                         | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 5**

*Nivel de compromiso organizacional*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Análisis e interpretación.** En cuanto a la tabla 7 y figura 5 nos muestra que el 60% de los trabajadores están totalmente de acuerdo de que, si comparten un alto nivel de compromiso organizacional, mientras que un 36% estuvo de acuerdo. Este resultado refleja que la mayoría de los colaboradores mantienen un vínculo emocional y profesional con la cafetería. No obstante, el pequeño porcentaje de desacuerdo (4%) indica que aún existen trabajadores que no se sienten plenamente identificados con la organización, posiblemente debido a experiencias previas de conflictos no resueltos de manera satisfactoria.

## 4.2 Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis General

**Hi:** Los conflictos laborales si tienen un impacto negativo en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta.

| Correlaciones                   |                             |                        |                                 |
|---------------------------------|-----------------------------|------------------------|---------------------------------|
|                                 |                             | X_Conflictos_Laborales | Y_Desempeño_de_los_Trabajadores |
| X_Conflictos_Laborales          | Coefficiente de correlación | 1,000                  | ,484*                           |
|                                 | Sig. (bilateral)            | .                      | ,014                            |
|                                 | N                           | 25                     | 25                              |
| Y_Desempeño_de_los_Trabajadores | Coefficiente de correlación | ,484*                  | 1,000                           |
|                                 | Sig. (bilateral)            | ,014                   | .                               |
|                                 | N                           | 25                     | 25                              |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente:** Programa estadístico SPSS

**Ho:** Los conflictos laborales no tienen un impacto negativo en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta.

**Análisis e interpretación.** Se observa que el nivel de significancia es menor que el nivel de significación ( $p=0,000<0,05$ ), teniendo evidencia para aceptar a hipótesis alternativa y poder rechazar la hipótesis nula afirmando que el grado de influencia de los conflictos laborales si tienen un impacto negativo en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta.

### Hipótesis Específica 1

**Hi:** Los conflictos laborales más comunes si están relacionados con problemas de comunicación y tareas mal asignadas.

**Ho:** Los conflictos laborales más comunes no están relacionados con problemas de comunicación y tareas mal asignadas.

| Correlaciones                  |                             |    |                        |                                |
|--------------------------------|-----------------------------|----|------------------------|--------------------------------|
|                                |                             |    | X1_Tipos_de_conflictos | X3_Comunicación_organizacional |
| X1_Tipos_de_conflictos         | Coefficiente de correlación | de | 1,000                  | ,528**                         |
|                                | Sig. (bilateral)            |    | .                      | ,007                           |
|                                | N                           |    | 25                     | 25                             |
| X3_Comunicación_organizacional | Coefficiente de correlación | de | ,528**                 | 1,000                          |
|                                | Sig. (bilateral)            |    | ,007                   | .                              |
|                                | N                           |    | 25                     | 25                             |

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

**Fuente:** Programa estadístico SPSS

**Análisis e interpretación.** Se observa que el nivel de significancia es menor al nivel de significancia, teniendo en evidencia para aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula afirmando que los conflictos laborales más comunes si están relacionados con problemas de comunicación y tareas mal asignadas.

### Hipótesis Específica 2

**Hi:** La implementación de estrategias efectivas de resolución de conflictos si mejora la productividad y satisfacción de los empleados.

**Ho:** La implementación de estrategias efectivas de resolución de conflictos no mejora la productividad y satisfacción de los empleados.

| Correlaciones                             |                             |    |                                           |                          |
|-------------------------------------------|-----------------------------|----|-------------------------------------------|--------------------------|
|                                           |                             |    | X4_Estrategia_de_resolución_de_conflictos | Y1_Productividad_laboral |
| X4_Estrategia_de_resolución_de_conflictos | Coefficiente de correlación | de | 1,000                                     | ,292                     |

|                          |                             |      |       |
|--------------------------|-----------------------------|------|-------|
| Y1_Productividad_laboral | Sig. (bilateral)            | .    | ,157  |
|                          | N                           | 25   | 25    |
|                          | Coefficiente de correlación | ,292 | 1,000 |
|                          | Sig. (bilateral)            | ,157 | .     |
|                          | N                           | 25   | 25    |

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

**Fuente:** Programa estadístico SPSS

**Análisis e interpretación.** Se observa que el nivel de significancia es menor que el nivel de significación ( $p=0,01<0,05$ ), generando una relación débil y positiva, generando la aceptación de la hipótesis nula rechazando la hipótesis alterna.

### Hipótesis Específica 3

**Hi:** Una comunicación organizacional ineficiente si aumenta la percepción negativa de los trabajadores sobre los conflictos laborales.

**Ho:** Una comunicación organizacional ineficiente no aumenta la percepción negativa de los trabajadores sobre los conflictos laborales.

| Correlaciones                  |                             |                                       |                               |
|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| X3_Comunicación_organizacional |                             | <b>X3_Comunicación_organizacional</b> | <b>X_Conflictos_Laborales</b> |
|                                | Coefficiente de correlación | 1,000                                 | ,903**                        |
|                                | Sig. (bilateral)            | .                                     | ,000                          |
|                                | N                           | 25                                    | 25                            |
| X_Conflictos_Laborales         | Coefficiente de correlación | ,903**                                | 1,000                         |
|                                | Sig. (bilateral)            | ,000                                  | .                             |
|                                | N                           | 25                                    | 25                            |

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

**Fuente:** Programa estadístico SPSS

**Análisis e interpretación.** Se observa que el nivel de significancia es menor que el nivel de significación ( $p=0,01<0,05$ ), teniendo suficiente evidencia para aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula afirmando que una comunicación organizacional ineficiente si aumenta la percepción negativa de los trabajadores sobre los conflictos laborales.

## 5. Discusión de Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede evidenciar una influencia del impacto de los conflictos laborales y el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de la ciudad de Manta en donde sus indicadores más significantes son los conflictos laborales, estrategias de resolución de conflictos, desempeño de los trabajadores, comunicación organizacional; además, hay autores que respaldan este artículo con base en las conclusiones que han obtenido en distintas investigaciones.

De la misma manera la investigación realizada por (Ortiz, 2023) donde estudia el Clima Organización y la Comunicación interna en la EPAM de Manta, en esta investigación se evidencio que la motivación dentro de la empresa EPAM influye en la comunicación interna porque si los colaboradores de la institución no están satisfechos o muestran ese interés su productividad y eficiencia al realizar sus actividades serán por cumplir y no por el compromiso que se requiere.

Por otra parte, la investigación de Cedeño & Zambrano 2024 titulada Efectos de la estabilidad laboral en la motivación de los trabajadores de la Dirección Distrital 13D01 Portoviejo Manabí MTOP este artículo se utilizó una encuesta aplicada a una muestra de 72 servidores. Los resultados indicaron que la falta de estabilidad laboral tiene un impacto directo en la motivación laboral, provocando los siguientes efectos: frustración, disminución de la productividad, aumento del ausentismo y alta rotación de personal. Donde es preciso que se mejoren las políticas de estabilidad de la institución y se presente en programa de motivación.

(Abarca & Berrios, 2020) en su investigación de Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería los resultados que mostraron una mayor cantidad de personal entre 50 y 59 años, con un porcentaje de 34,7% así como predominancia del personal femenino con 94,7 %. El tipo de conflictos más frecuente fue el Comunicación-Personal con un 44,8% en segundo lugar el conflicto de comunicación con 15,8%. En cuanto al manejo de conflictos el 48,4% considero al cooperativo como el más utilizado. No se encontró asociación estadísticamente significativa el tipo y el manejo de conflictos.

Los conflictos relacionales tienden a reducir el rendimiento y la satisfacción laboral, al consumir recursos cognitivos y emocionales que deberían destinarse a la tarea (metaanálisis y estudios clásicos en comportamiento organizacional apuntan en esta dirección), en cambio los conflictos de tarea pueden mostrar una relación curvilínea con el desempeño: niveles bajos favorecen la inercia; niveles moderados estimulan la exploración de alternativas; niveles altos se vuelven desbordantes y perjudiciales. En contextos, la literatura indica que la frontera entre “tarea” y “relación” es porosa: un debate técnico mal conducido migra rápidamente a lo personal, sobre todo bajo presión temporal.

## 6. Conclusión

- Los conflictos relacionales son los más frecuentes en las cafeterías de Manta y los que generan mayor deterioro en el clima laboral, tal como se planteó en la primera hipótesis. Estos desacuerdos personales y problemas de comunicación no solo tensan las relaciones entre compañeros, sino que también predisponen a una menor coordinación en las actividades diarias.
- En cuanto al desempeño de los trabajadores, se comprobó que la presencia de conflictos está asociada a tiempos de atención más prolongados, incremento en errores de pedidos y mayor ausentismo. Esto confirma la hipótesis de que los conflictos laborales tienen un impacto negativo y significativo en la productividad de las cafeterías, afectando directamente la experiencia del cliente y la eficiencia operativa.
- La relación entre el nivel de conflicto y el desempeño fue estadísticamente significativa: a mayor frecuencia de conflictos, menor rendimiento del personal. Con ello se valida la hipótesis central de la investigación, que señalaba una correlación directa y negativa entre ambos fenómenos.
- No obstante, también se observó que la aplicación de estrategias de gestión preventiva, como protocolos de comunicación interna, capacitaciones breves y mecanismos de mediación temprana, logran moderar los efectos del conflicto. Esto sustenta parcialmente la hipótesis de que una gestión adecuada puede reducir el impacto negativo sobre el desempeño laboral.
- El estudio aporta novedad al analizar los conflictos laborales en cafeterías desde indicadores operativos y de satisfacción del cliente, lo que representa un avance frente a investigaciones más generales del sector. De esta manera, se ofrece a los gerentes de cafeterías de Manta un enfoque práctico y aplicable para mejorar simultáneamente el clima laboral y la productividad.

## 7. Referencias

- Abarca Arias, Yessika Madelaine, Espinoza Moreno, Tula Margarita, Llerenan Callata, Sara Gaby, & Berrios Manrique, Narda Yolanda. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478. Epub 16 de marzo de 2020. <https://dx.doi.org/eglobal.19.1.364491>
- Abubakar, A., Namin, B., Harazneh, I., Arasli, H., & Tun, T. (2019). Does gender moderates the relationship between favoritism/nepotism, workplace engagement and job performance. En *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(1/2), (págs. 148-615).
- Al-delahment, M., Masa'deh, R., Abu, K. R., & Obeidat, B. Y. (2018). The effect of employee engagement on organizational performance via the mediating role of job satisfaction: The case of IT employees in Jordanian banking sector. . *Modern Applied Science*, 12(6), 17-73.
- Alzola, L. M., & de Eulate, L. O. (2021). Mediación y resolución de conflictos en organizaciones de servicio: una aproximación a las estrategias más efectivas. . *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(2),, 306-319.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* . Kogan Page.
- Bernal, G. I., Ruíz, M. L., & Pastrana, Z. J. (2021). Compromiso organizacional de profesionales de la salud ante Covid-19. *Universidad y Sociedad*, 13(6), 194-204.
- Calle, L. (2024). *El impacto de los conflictos laborales y el desempeño de los trabajadores en las Universidades del Ecuador*. Cuenca, Ecuador.
- Calleri, & Monge. (2024). *Universidad de las Américas*. Obtenido de Plan de mejora del clima laboral a través del desarrollo de estilos de liderazgo desde la cultura organizacional: <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/16517>
- Cantor. (2023). *Universidad Libre*. Obtenido de El impacto del liderazgo tóxico en el clima laboral y el rendimiento de los empleados.: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/26075>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2020). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Education.
- Contreras, R. (2019). *Satisfacción para el desempeño laboral de los servidores público de la Municipalidad Distrital de Santa Barbara de Carhuacayan*.
- Cuba, D. (2020). *Conflictos Laborales del Servidor Civil en la Municipalidad Metropolitana de Lima*.
- Dávila, M. R., Agüero, C. E., Castro, L. L., & Vargas, M. A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409.
- Delgado, E. (2019). *Efecto de la estabilidad laboral en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías del litoral ecuatoriano*.
- Eirín, R., Sanmiguel-Rodriguez, A., & Rodriguez Rodriguez, J. (2020). Las razones del cambio de desempeño laboral en los docentes de Educación Física en el contexto gallego. *Retos*, 2041(41), 153-161. Obtenido de 10.47197/retos.v0i41.81815
- Gelfand, M. J., Leslie, L. M., Keller, K. M., & De Dreu, C. K. (2020). *Conflict cultures in organizations: How leaders shape conflict culture and its organizational-level consequences*. *Journal of Applied Psychology*.
- Gonzales. (2024). *La relación a largo plazo entre la productividad y los salarios reales: evidencia para América Latina en el período 1975-2018*. . Obtenido de Estudios internacionales: [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0719-37692024000200077&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0719-37692024000200077&script=sci_arttext)

- Hernández, B. B., Ruiz, R. A., Ramírez, C. V., Sandoval, T. S., & Méndez Guevara, L. C. (2025). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Herrera, L. C., Torres, L. V., & Montenegro, M. (2021). Teletrabajo y pandemia. Análisis de las condiciones laborales en tiempo de covid-19 ENCUENTROS. *Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, 14,, 141-148.
- Herrera, P., & Sanchez, M. (2021). *Estrategias de resolución de conflictos y su relación con el desempeño laboral en cafeterías costeras de Ecuador*.
- Izquierdo, J. R. (2021). La calidad del servicio en la Administración Pública. *Horizonte Empresarial*, 8(1), 425-437. doi:<https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>
- Jyoti, J., & Sharma, P. (2017). Empirical investigation of a moderating and mediating variable in between mentoring and job performance: A structural model. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(1), 55-67. Obtenido de 10.1016/j.rpto.2017.01.002
- Lino. (2025). *Universidad Estatal de Península de Santa Elena*. Obtenido de Cultura organizacional y su influencia en la productividad laboral en la empresa Mundial Fish.: <https://repositorio.upse.edu.ec/items/a91af94c-87e2-4bc4-8cdc-02ab85410717>
- Macetas, & Carhuanchó. (2024). *Estrategias de comunicación y compromiso organizacional: Impulsores del desempeño laboral*. Obtenido de Revista Espacios,: [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-10152024000500106](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000500106)
- Marchalina, L., Ahmad, H., & Gelaidan, H. M. (2020). Employees commitment to change: personality traits and organizational culture. *Journal Economic and Administrative Sciences*, 36(4), 1-16.
- Martínez, L. (2019). *Influencia de los conflictos laborales en el rendimiento de los empleados en el sector de servicios alimenticios en Ecuador*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Pashanasi, A. B., Gárate, R. J., & Palomino, A. G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: Una revisión Latinoamericana de Literatura. *Comuni@cción*, 12(3), 163-174. Obtenido de <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Ramírez, F. (2021). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en cafeterías de Manta*.
- Ramírez, M. G., Magaña, M. D., & Ojeda, L. R. (2022). Productividad aspectos que benefician a la organización.Revisión sistemática de la producción científica. *Transcender, contabilidad y gestión*, 7(20), 189-208. doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramírez-Bentacourt, F. D., Salgado-Cruz, M. A., Abdumuneem, M., & Roque, A. L. (2023). *Análisis de la eficiencia de la calidad de la gestión. Caso empresa química. Ingeniería Industrial*, 44(1). Recuperado el 02 de 10 de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1815-59362023000100043&Ln=es&LNg=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1815-59362023000100043&Ln=es&LNg=es).
- Reyes, L., & Veliz, M. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción al cliente en la empresa pública de agua potable del cantón Jipijapa. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 570-591. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2586/5404>

- Rivera. (2024). *NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL CAMPOSANTO JARDINES DE MANABÍ DEL CANTÓN PORTOVIEJO* . Obtenido de Unesum: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6226>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2021). *Organizational Behavior* . Pearson Education .
- Rodríguez, A. D., Arista, H. A., & Cruz, T. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *San Gregorio*, 1(55), 65-77. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>
- Rodríguez Montaña, L. C., & Ordaz Álvarez, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), 28-40.
- Rojas, I. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Direccion Territorial de Policia de Huancayo 2018*.
- Saenz, K. (2022). *las inteligencias múltiples en la persona mediadora*. Madrid: Dykinson, s.l. Meléndez Valdés, 61. vera carrera, j. m. Cali, Colombia.
- Vallejo, A. P., Cavazos, J., Lagunez, M. A., & Vásquez, S. E. (2021). Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Retos*, 11(22), 287-300. Obtenido de <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.06>
- Zapata, G., & Rueda, M. P. (2018). Teoría de dependencia de recursos: premisas y aplicaciones. *Ciencia y Sociedad*, 43(1), 75-92. Obtenido de 10.22206/cys.2018.v43i1.pp75-92
- Zendesk. (13 de 12 de 2022). *que es un conflicto laboral, características y causas comunes* . Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-un-conflicto-laboral/#:~:text=falta%20de%20recursos%20y%20herramientas&text=por%20ejem-plo%3a%20computadoras%2c%20papeler%c3%a-da%2c,esto%20origina%20situaciones%20de%20con-flicto>

## **8. Anexos**

### **Preguntas con escala de Likert**

1. **¿Los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
2. **¿Dentro de la cafetería han existido situaciones donde los colaboradores han tenido conflictos mutuamente?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
3. **¿La rotación de los colaboradores ha sido alta en los últimos meses?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
4. **¿Las medidas implementadas han ayudado a reducir la rotación de empleados?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
5. **¿La comunicación interna contribuye a resolver conflictos laborales?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
6. **¿Consideran que la comunicación interna es clara y efectiva?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
7. **¿Los conflictos laborales se resuelven de manera eficiente en la empresa?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
8. **¿Las estrategias para resolver conflictos son claras y efectivas?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
9. **¿La productividad de los empleados es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
10. **¿El tiempo promedio para completar una venta o servicio es adecuado?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo
  - c) En desacuerdo
  - d) Totalmente en desacuerdo
11. **¿Reciben retroalimentación positiva de los clientes con frecuencia?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) De acuerdo

- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**12. ¿Los clientes manifiestan satisfacción con la calidad del servicio?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**13. ¿Los empleados cuentan con el apoyo necesario para resolver problemas de manera eficiente?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**14. ¿Resuelven los problemas reportados por los clientes en un tiempo razonable?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**15. ¿Los trabajadores comparten un alto nivel de compromiso organizacional?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**16. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad debido a los conflictos laborales?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

**Tabla 7: Matriz de antecedentes**

| <b>Autor / Año</b>           | <b>Título / Contexto</b>                                                 | <b>Aportes principales</b>                                                                              | <b>Limitaciones / Brecha identificada</b>                                                                  |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Camacho et al. (2021)        | Conflictos laborales y desempeño en restaurantes de Quito                | Evidencia que los conflictos interpersonales afectan la calidad del servicio y la rotación de personal. | No aborda cafeterías, ni mide impacto en indicadores operativos concretos (tiempos de atención, reclamos). |
| Delgado & Viteri (2022)      | Clima laboral y productividad en PYMES del sector alimentos              | Encuentra correlación positiva entre comunicación interna y satisfacción del cliente.                   | Estudio amplio en PYMES; no específico al formato cafetería ni a Manta.                                    |
| Ministerio de Trabajo (2023) | Informe anual de mediación laboral en Ecuador                            | Registra principales conflictos laborales (horarios, pagos, condiciones) y su resolución.               | Documento estadístico; no mide desempeño laboral ni efectos en servicio de alimentos.                      |
| INEC (2024)                  | Indicadores laborales del sector Alojamiento y Comidas                   | Ofrece cifras oficiales de empleo y subempleo, marco macroeconómico.                                    | No explora impacto micro en desempeño de trabajadores de cafeterías.                                       |
| López & Ramírez (2020)       | Gestión de recursos humanos en turismo y hospitalidad en Manabí          | Identifica la importancia del trato laboral en la calidad percibida por turistas.                       | Se centra en hoteles; cafeterías quedan fuera del análisis.                                                |
| Torres et al. (2023)         | Conflictos laborales y rotación de personal en restaurantes de Guayaquil | Evidencia que la falta de comunicación aumenta la rotación y reduce productividad.                      | Se enfoca en rotación, pero no analiza desempeño diario ni métricas de servicio.                           |

|                  |                              |                                                                                                          |                                                                                                          |
|------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MINTUR<br>(2024) | Turismo en cifras –<br>Manta | Confirma que más del 90%<br>del turismo en Manta es<br>interno, sosteniendo el<br>consumo en cafeterías. | Estadística<br>descriptiva; no<br>relaciona conflictos<br>laborales con<br>desempeño de<br>trabajadores. |
|------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Operacionalización de variables

Variable Independiente: Conflictos Laborales

| Variables            | Concepto                                                                                                                                                                                                                                           | Dimensiones                             | Indicadores                                                        |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Conflictos Laborales | (Colquitt, LePine, & Wesson, 2020) nos define que los conflictos laborales son situaciones de desacuerdos o confrontación entre empleados y empleadores, generalmente debido a discrepancias sobre condiciones laborales, derechos o expectativas. | Tipos de conflictos                     | Números de conflictos reportados mensualmente                      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                    | Consecuencias del conflicto             | Tasa de rotación de empleados                                      |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                    | Comunicación organizacional             | Nivel de satisfacción de los empleados con la comunicación interna |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                                    | Estrategias de resolución de conflictos | Porcentaje de conflictos resueltos de manera eficiente             |

Variable Dependiente: Desempeño de los Trabajadores

| Variables                     | Concepto                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Dimensiones                              | Indicadores                                                |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Desempeño de los Trabajadores | (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, Fundamentals of human resource management., 2021) para ellos el desempeño de los trabajadores se refiere a la capacidad de un empleado para realizar las tareas asignadas de manera eficiente y efectiva, contribuyendo a los objetivos organizacionales. | Productividad laboral                    | Tazas de ventas y tiempo promedio de servicio por empleado |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Satisfacción del cliente                 | Encuesta de satisfacción del cliente                       |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Eficiencia en la resolución de problemas | Tiempo de respuesta y resolución de problemas reportados   |
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Compromiso organizacional                | Índice de retención de empleados                           |

Nota. Variable Independiente y Dependiente Elaborado por Thalya Espinoza.

Operalización de las variables

Variable Independiente: Conflictos Laborales

| Variable             | Dimensión           | Indicadores                                   | Preguntas                                                                                                                                                                                    |
|----------------------|---------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conflictos Laborales | Tipos de conflictos | Números de conflictos reportados mensualmente | ¿Los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia?<br>¿Dentro de la cafetería han existido situaciones donde los colaboradores han tenido conflictos mutuamente? |

|                               |                                          |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variable                      | Consecuencia del conflicto               | Tasa de rotación de empleados                                      | ¿La rotación de los colaboradores ha sido alta en los últimos meses?<br>¿Las medidas implementadas han ayudado a reducir la rotación de los colaboradores?<br>¿La comunicación interna contribuye a resolver conflictos laborales?<br>¿Considera que la comunicación interna es clara y efectiva?<br>¿Los conflictos laborales se resuelven de manera eficiente en la empresa?<br>¿Las estrategias para resolver conflictos son claras y efectivas?                                                                                                                                                                                                                          |
|                               | Comunicación organizacional              | Nivel de satisfacción de los empleados con la comunicación interna |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                               | Estrategia de resolución de conflictos   | Porcentaje de conflictos resueltos de manera eficiente             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                               | <b>Dimensión</b>                         | <b>Indicadores</b>                                                 | <b>Preguntas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                               | Productividad laboral                    | Tazas de ventas y tiempo de servicio por empleado                  | ¿La productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores?<br>¿El tiempo promedio que se para completar una venta o servicio es adecuado?<br>¿Reciben retroalimentación positiva de los clientes con frecuencia?<br>¿Los clientes manifiestan satisfacción con la calidad del servicio?<br>¿Los colaboradores cuentan con el apoyo necesario para resolver problemas de manera eficiente?<br>¿Resuelven los problemas reportados por los clientes en un tiempo razonable?<br>¿Los trabajadores comparten un alto nivel de compromiso organizacional?<br>¿Ha experimentado estrés o ansiedad debido a los conflictos laborales? |
|                               | Satisfacción del cliente                 | Encuesta de satisfacción de cliente                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                               | Eficiencia en la resolución de problemas | Tiempo de respuesta y resolución de problemas reportados           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Desempeño de los Trabajadores | Compromiso organizacional                | Índice de retención de empleados                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

*Nota. Operalización de la Variable elaborado por Thalya Espinoza.*

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### El Impacto de los Conflictos Laborales y el Desempeño de los Trabajadores en las Cafeterías de la Ciudad de Manta

| Problemas<br><u>General</u>                                                                         | Objetivos<br><u>General</u>                                                                                     | Hipótesis<br><u>General</u>                                                                                         | Variables                                                   | Dimensiones                                                                                                                                                                                         | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                              | Metodología                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cómo afectan los conflictos laborales al desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta? | Analizar el impacto de los conflictos laborales en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta. | Los conflictos laborales tienen un impacto negativo en el desempeño de los trabajadores en las cafeterías de Manta. | <b><u>Independiente:</u></b><br>Conflictos Laborales        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipos de conflictos.</li> <li>Consecuencias del conflicto.</li> <li>Comunicación organizacional.</li> <li>Estrategia de resolución de conflictos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Numero de conflictos reportados.</li> <li>Tasa de rotación de empleados.</li> <li>Nivel de satisfacción con la comunicación interna.</li> <li>Porcentaje de conflictos resueltos eficientemente.</li> </ul>                       | <b><u>Tipo de Investigación:</u></b><br>Descriptiva y correlacional.<br><b><u>Enfoque:</u></b><br>Mixto.<br><b><u>Diseño:</u></b><br>No experimental, corte transversal.<br><b><u>Muestra:</u></b><br>25 trabajadores de la cafetería “VERDE Y CAFÉ MANTA”.<br><b><u>Instrumento:</u></b><br>Encuestas, utilizando la herramienta Forms <a href="https://forms.office.com/r/6aGUPX0wUc?origin=lprLink">https://forms.office.com/r/6aGUPX0wUc?origin=lprLink</a> |
| ¿Qué tipos de conflictos laborales son los más comunes en las cafeterías de Manta?                  | Identificar los tipos de conflictos laborales más frecuentes en las cafeterías de Manta.                        | Los conflictos laborales más comunes están relacionados con problemas de comunicación y tareas mal asignadas.       | <b><u>Dependiente:</u></b><br>Desempeño de los trabajadores | <ul style="list-style-type: none"> <li>Productividad laboral.</li> <li>Satisfacción del cliente.</li> <li>Eficiencia en la resolución de problemas.</li> <li>Compromiso organizacional.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de ventas y tiempo promedio de servicio por empleado.</li> <li>Encuesta de satisfacción del cliente.</li> <li>Tiempo de respuesta y resolución de problemas reportados.</li> <li>Índice de retención de empleados</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

---

|                                                                                                                             |                                                                                                                       |                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿De qué manera influyen las estrategias de resolución de conflictos en la productividad y satisfacción de los trabajadores? | Evaluar cómo las estrategias de resolución de conflictos afectan la productividad y satisfacción de los trabajadores. | La implementación de estrategias efectivas de resolución de conflictos mejora la productividad y satisfacción de los empleados. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                 |                                                                                                        |                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cómo afecta la comunicación organizacional a la percepción de los trabajadores sobre los conflictos laborales? | Analizar la influencia de la comunicación organizacional en la percepción de los conflictos laborales. | Una comunicación organizacional ineficiente aumenta la percepción negativa de los trabajadores sobre los conflictos laborales. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

---

*Nota. Matriz de consistencia elaborada por Thalya Espinoza.*

**Tabla 8**

*Análisis de fiabilidad*

| Estadísticas de fiabilidad |                  |
|----------------------------|------------------|
| Alfa de Cronbach           | N.º de elementos |
| ,922                       | 16               |

*Nota. Análisis de fiabilidad con un total de 16 preguntas.*

## 8.1 Resultados de Preguntas

**Tabla 9**

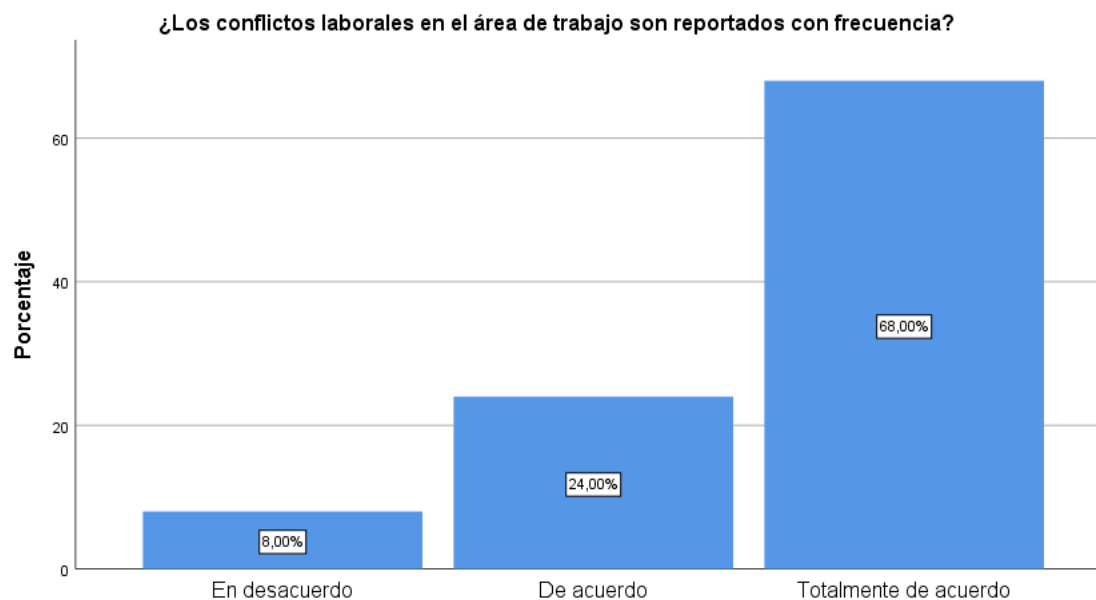
*Conflictos laborales*

| ¿Los conflictos laborales en el área de trabajo son reportados con frecuencia? |                       |            |            |                   |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                         | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                                | De acuerdo            | 6          | 24,0       | 24,0              | 32,0                 |
|                                                                                | Totalmente de acuerdo | 17         | 68,0       | 68,0              | 100,0                |
|                                                                                | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.*

**Figura 6**

*Conflictos laborales*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 10***Situaciones entre colaboradores*

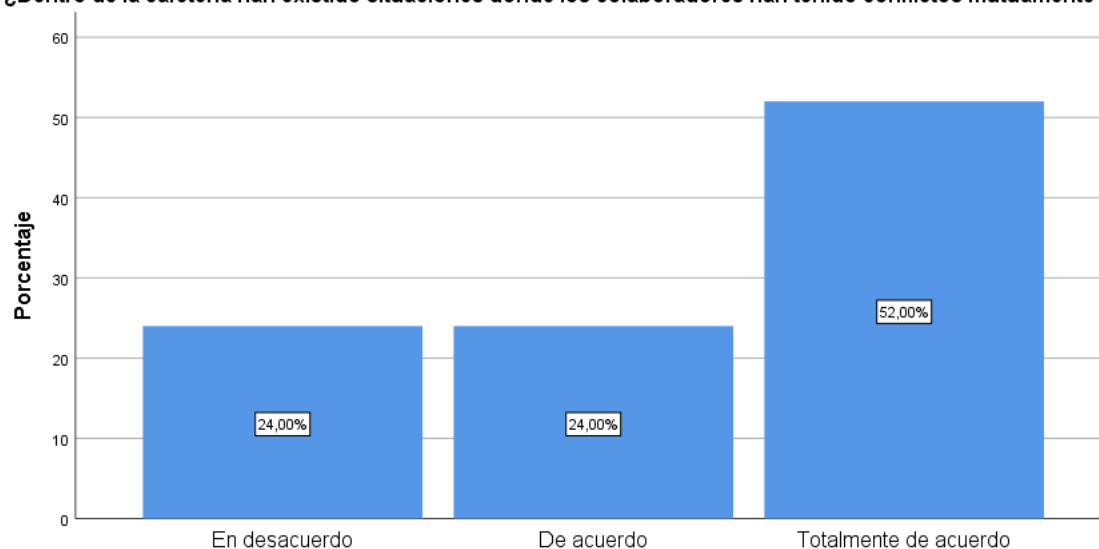
| ¿Dentro de la cafetería han existido situaciones donde los colaboradores han tenido conflictos mutuamente? |                       |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                            |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                     | En desacuerdo         | 6          | 24,0       | 24,0              | 24,0                 |
|                                                                                                            | De acuerdo            | 6          | 24,0       | 24,0              | 48,0                 |
|                                                                                                            | Totalmente de acuerdo | 13         | 52,0       | 52,0              | 100,0                |
|                                                                                                            | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.*

**Figura 7**

*Situaciones entre colaboradores*

¿Dentro de la cafetería han existido situaciones donde los colaboradores han tenido conflictos mutuamente?



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 11**

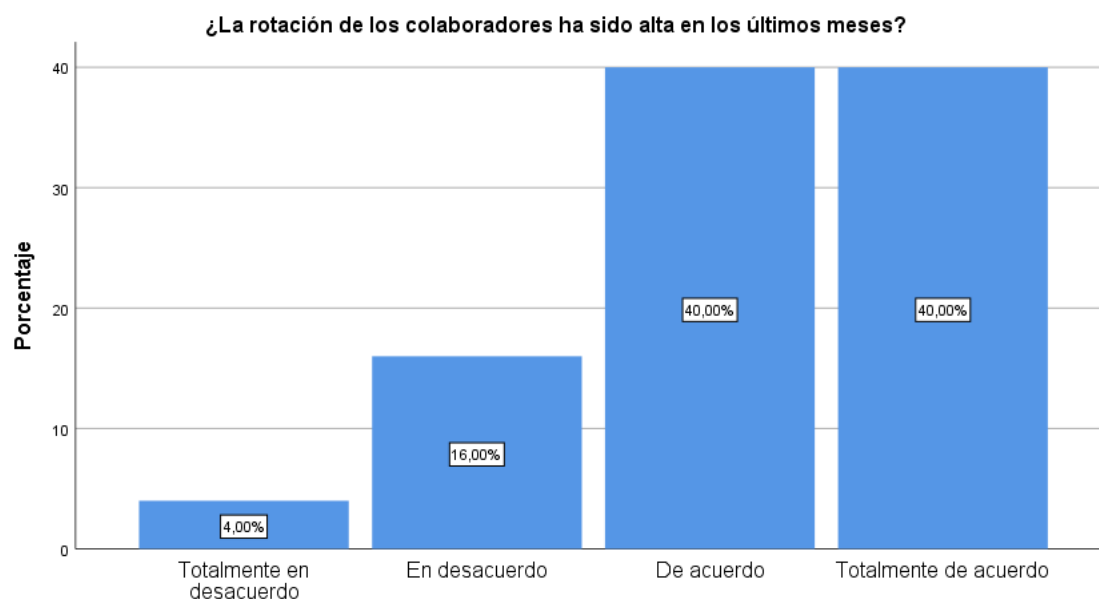
*Rotación de colaboradores*

| ¿La rotación de los colaboradores ha sido alta en los últimos meses? |                       |            |            |                   |                      |  |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|--|
|                                                                      |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje acumulado |  |
| Válido                                                               | Totalmente desacuerdo | en 1       | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |  |
|                                                                      | En desacuerdo         | 4          | 16,0       | 16,0              | 20,0                 |  |
|                                                                      | De acuerdo            | 10         | 40,0       | 40,0              | 60,0                 |  |
|                                                                      | Totalmente de acuerdo | 10         | 40,0       | 40,0              | 100,0                |  |
|                                                                      | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |  |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 8**

*Rotación de colaboradores*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 12**

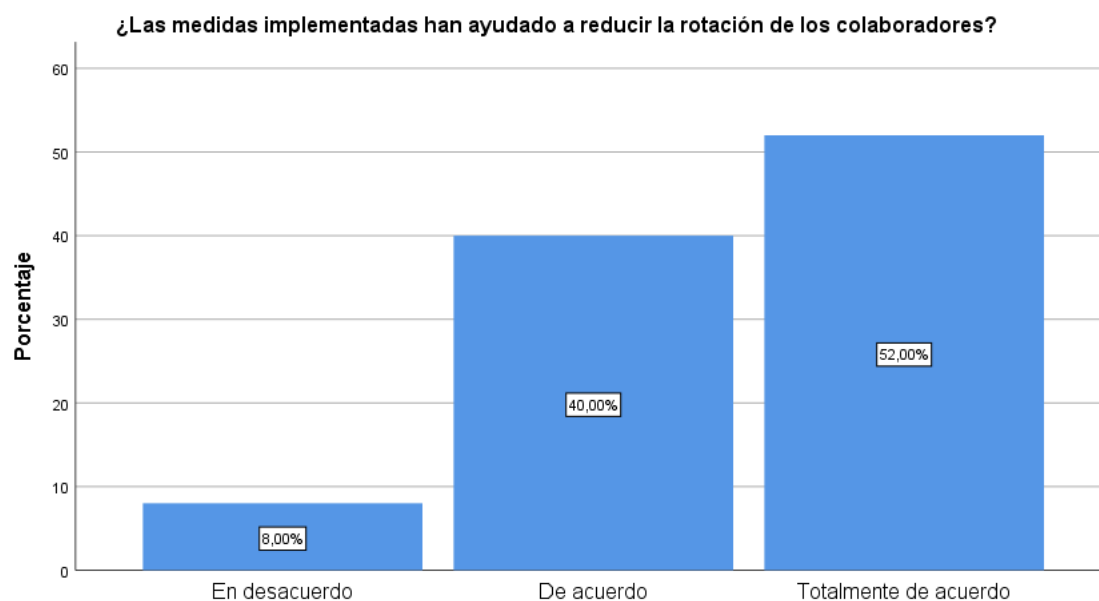
*Medidas implementadas en la rotación de los colaboradores*

| ¿Las medidas implementadas han ayudado a reducir la rotación de los colaboradores? |                       |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                    |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                             | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                                    | De acuerdo            | 10         | 40,0       | 40,0              | 48,0                 |
|                                                                                    | Totalmente de acuerdo | 13         | 52,0       | 52,0              | 100,0                |
|                                                                                    | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 9**

*Medidas implementadas en la rotación de los colaboradores*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 13**

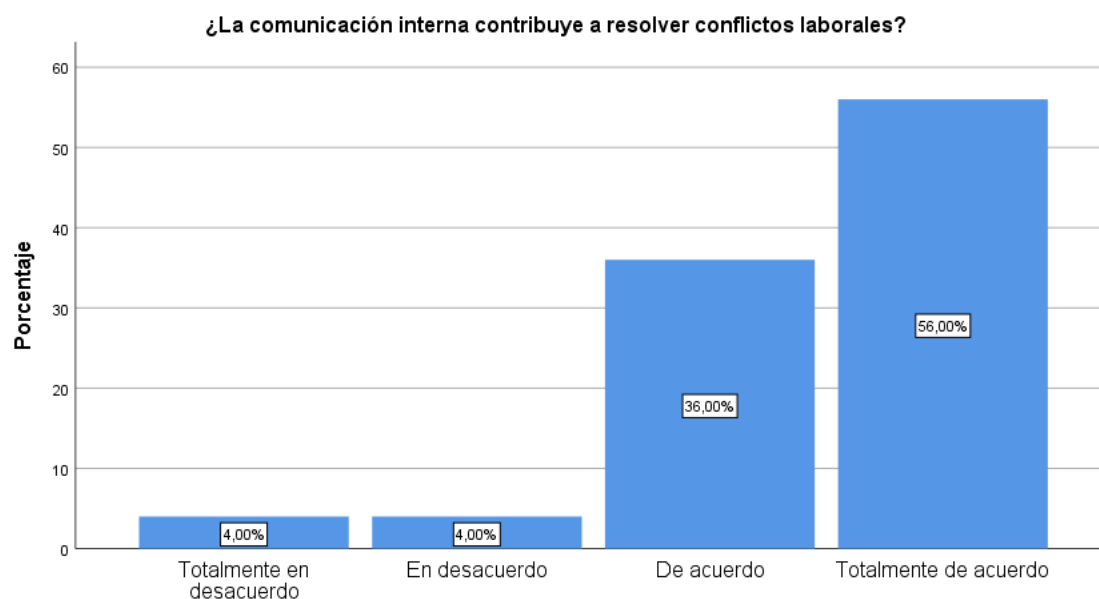
*Comunicación interna*

| ¿La comunicación interna contribuye a resolver conflictos laborales? |                          |            |            |                      |                         |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                                                                      |                          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>Válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido                                                               | Totalmente<br>desacuerdo | en 1       | 4,0        | 4,0                  | 4,0                     |
|                                                                      | En desacuerdo            | 1          | 4,0        | 4,0                  | 8,0                     |
|                                                                      | De acuerdo               | 9          | 36,0       | 36,0                 | 44,0                    |
|                                                                      | Totalmente de acuerdo    | 14         | 56,0       | 56,0                 | 100,0                   |
|                                                                      | Total                    | 25         | 100,0      | 100,0                |                         |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 10**

*Comunicación interna*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 14**

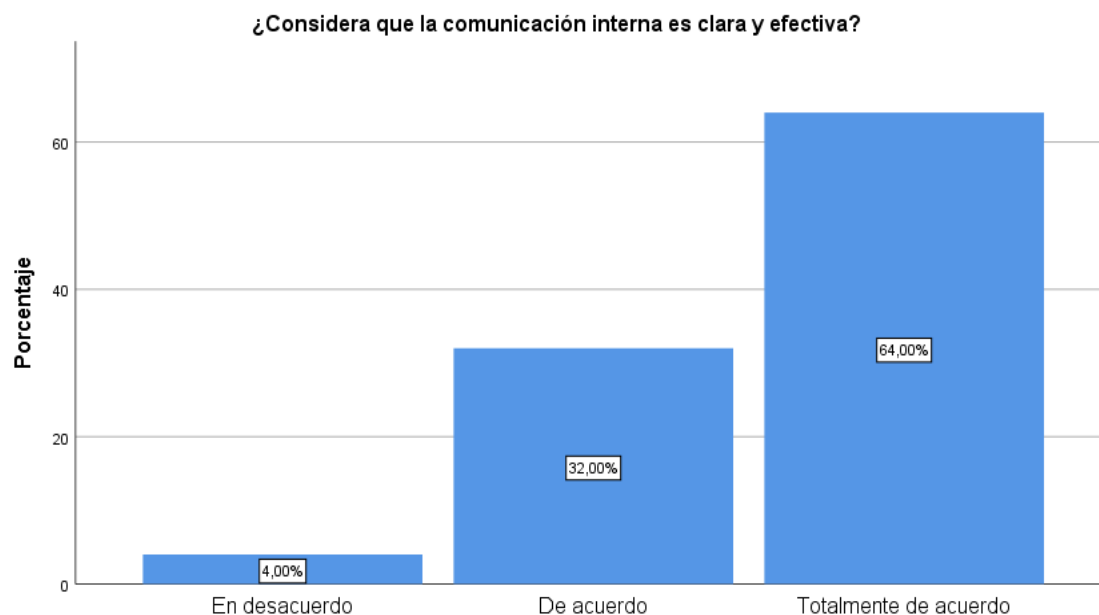
*Comunicación interna clara y efectiva*

| ¿Considera que la comunicación interna es clara y efectiva? |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                             |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                      | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                             | De acuerdo            | 8          | 32,0       | 32,0              | 36,0                 |
|                                                             | Totalmente de acuerdo | 16         | 64,0       | 64,0              | 100,0                |
|                                                             | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 11**

*Comunicación clara y efectiva*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 15**

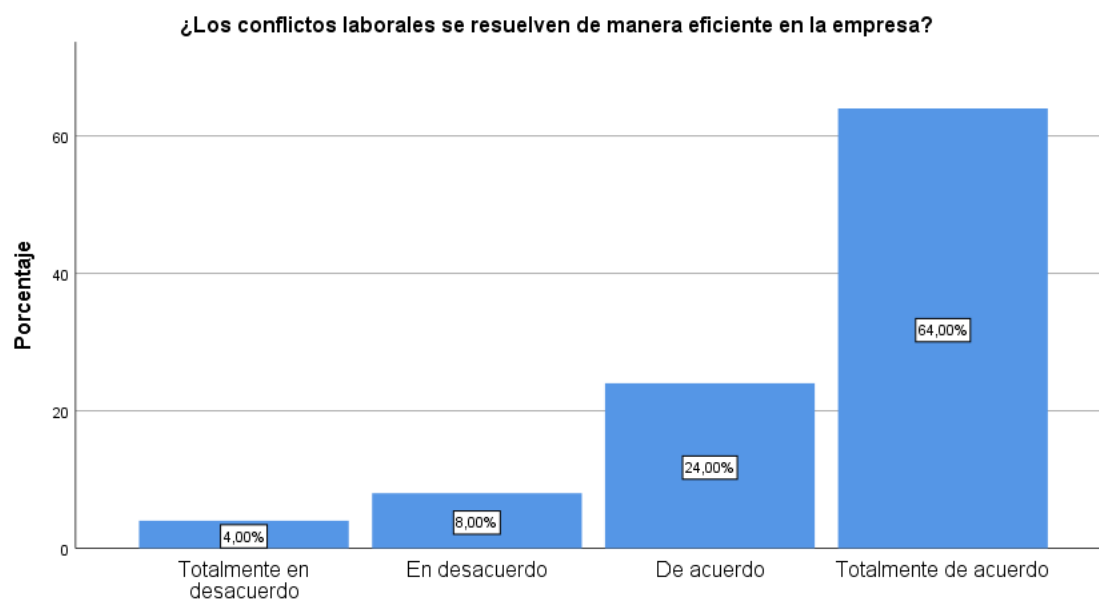
*Conflictos laborales se resuelven de manera eficiente*

| ¿Los conflictos laborales se resuelven de manera eficiente en la empresa? |       |                       |            |                   |                      |       |
|---------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------|------------|-------------------|----------------------|-------|
| Válido                                                                    | en    | Frecuencia            | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |       |
|                                                                           |       | 1                     | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |       |
|                                                                           |       | 2                     | 8,0        | 8,0               | 12,0                 |       |
|                                                                           |       | 6                     | 24,0       | 24,0              | 36,0                 |       |
|                                                                           |       | Totalmente de acuerdo | 16         | 64,0              | 64,0                 | 100,0 |
|                                                                           | Total | 25                    | 100,0      | 100,0             |                      |       |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 12**

*Conflictos laborales se resuelven de manera eficiente*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

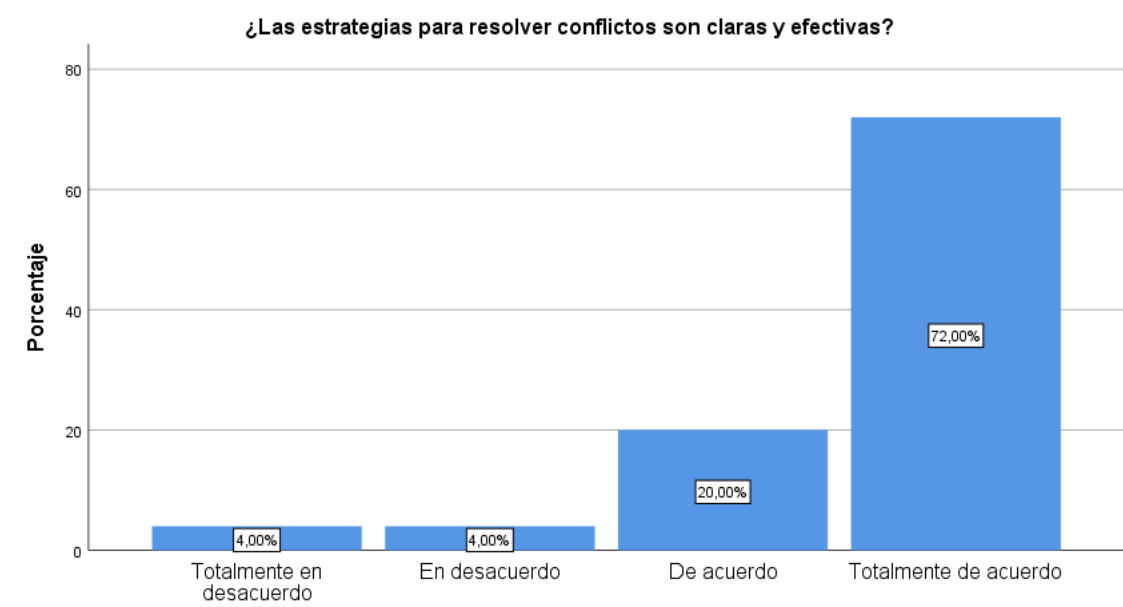
**Tabla 16**

*Estrategias a resolver conflictos*

| ¿Las estrategias para resolver conflictos son claras y efectivas? |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                   |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                            | Totalmente desacuerdo | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                   | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 8,0                  |
|                                                                   | De acuerdo            | 5          | 20,0       | 20,0              | 28,0                 |
|                                                                   | Totalmente de acuerdo | 18         | 72,0       | 72,0              | 100,0                |
|                                                                   | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 13**  
*Estrategias a resolver conflictos*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 17**  
*Productividad de los colaboradores*

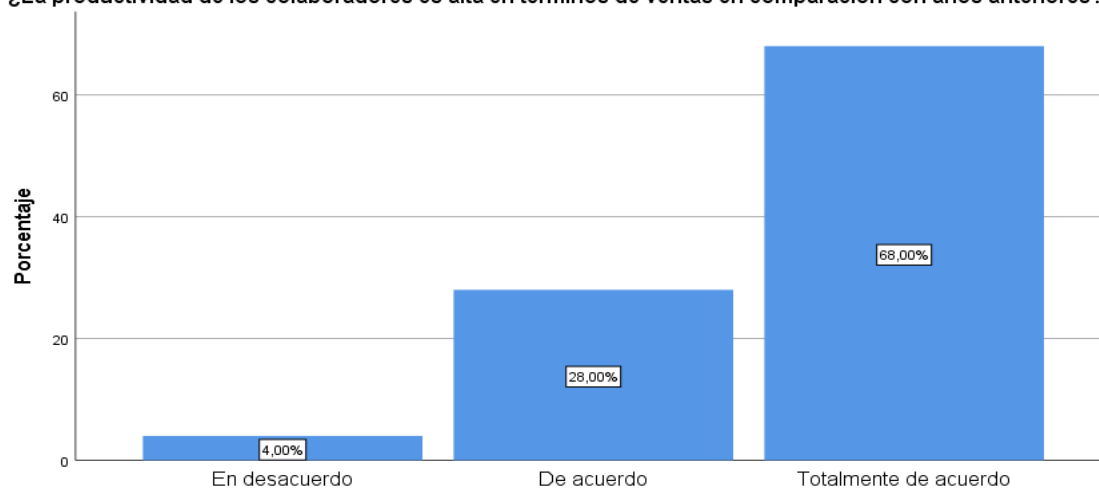
| ¿La productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores? |                       |            |            |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                          |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                   | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                                                          | De acuerdo            | 7          | 28,0       | 28,0              | 32,0                 |
|                                                                                                          | Totalmente de acuerdo | 17         | 68,0       | 68,0              | 100,0                |
|                                                                                                          | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café” de Manta.*

**Figura 14**

*Productividad de los colaboradores*

¿La productividad de los colaboradores es alta en términos de ventas en comparación con años anteriores?



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 18**

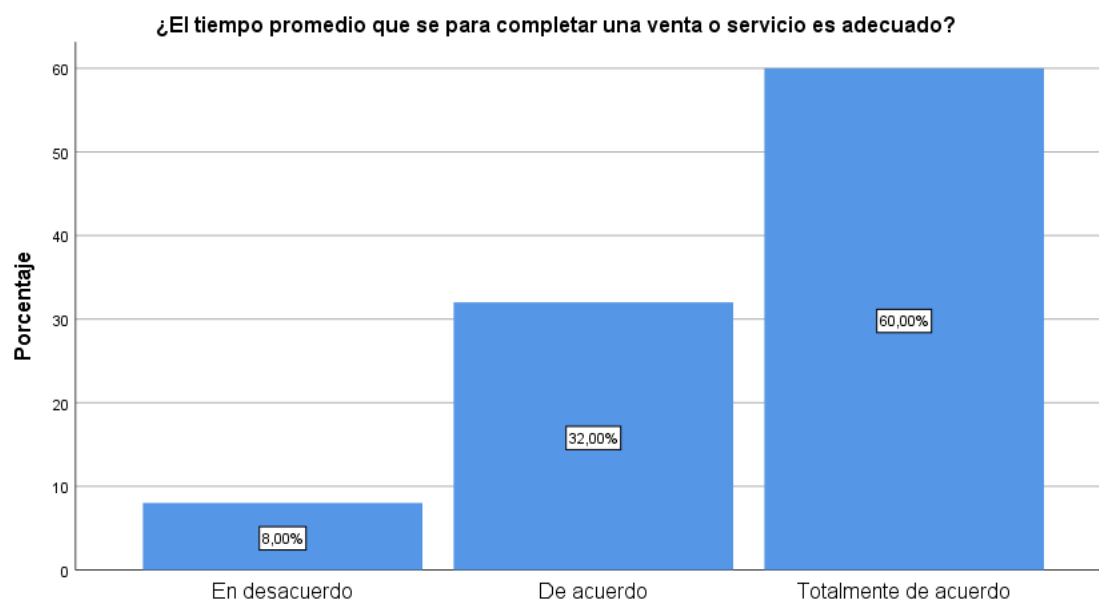
*Tiempo para completar una venta o servicio*

| ¿El tiempo promedio para completar una venta o servicio es adecuado? |                       |            |              |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
|                                                                      |                       | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                               | En desacuerdo         | 2          | 8,0          | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                      | De acuerdo            | 8          | 32,0         | 32,0              | 40,0                 |
|                                                                      | Totalmente de acuerdo | 15         | 60,0         | 60,0              | 100,0                |
|                                                                      | <b>Total</b>          | <b>25</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>      |                      |

*Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.*

**Figura 15**

*Tiempo para completar una venta o servicio*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 19**

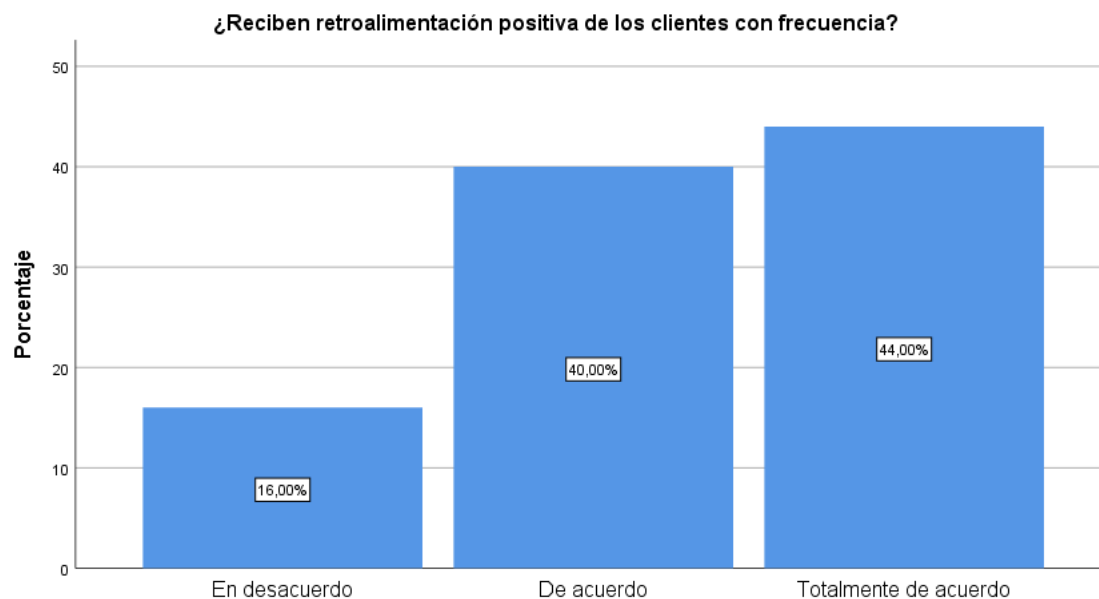
*Retroalimentaciones positivas de los clientes*

| ¿Reciben retroalimentación positiva de los clientes con frecuencia? |                       |            |            |                   |                      |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                     |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                              | En desacuerdo         | 4          | 16,0       | 16,0              | 16,0                 |
|                                                                     | De acuerdo            | 10         | 40,0       | 40,0              | 56,0                 |
|                                                                     | Totalmente de acuerdo | 11         | 44,0       | 44,0              | 100,0                |
|                                                                     | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 16**

*Retroalimentaciones positivas de los clientes*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 20**

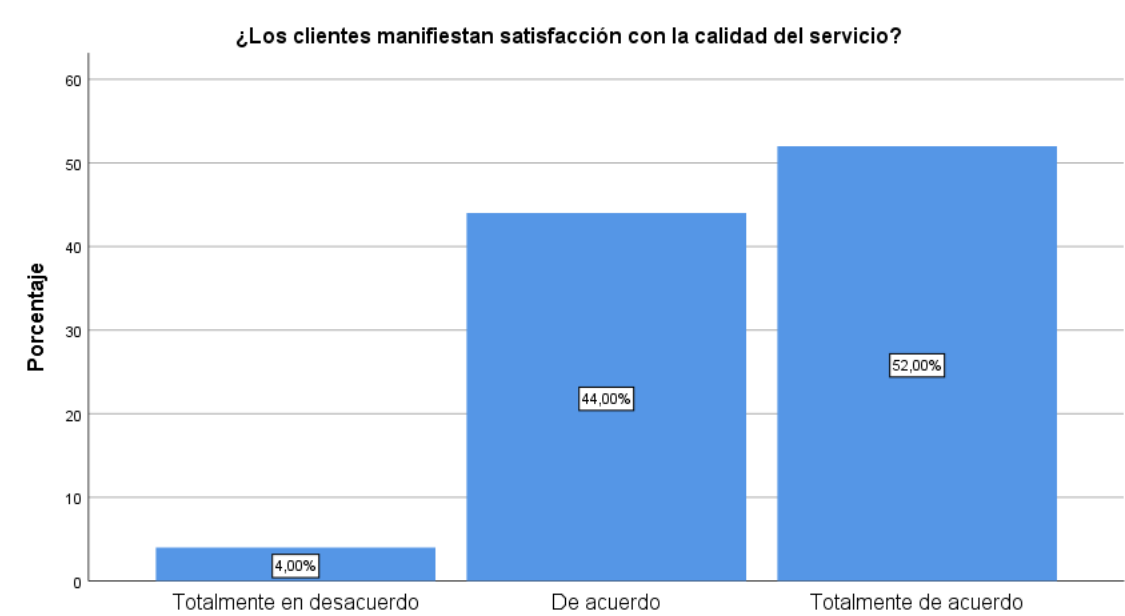
*Los clientes manifiestan satisfacción*

| ¿Los clientes manifiestan satisfacción con la calidad del servicio? |                       |            |            |                   |                      |  |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|--|
|                                                                     |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |  |
| Válido                                                              | Totalmente desacuerdo | en 1       | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |  |
|                                                                     | De acuerdo            | 11         | 44,0       | 44,0              | 48,0                 |  |
|                                                                     | Totalmente de acuerdo | 13         | 52,0       | 52,0              | 100,0                |  |
|                                                                     | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |  |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

Figura 17

Los clientes manifiestan satisfacción



Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.

Tabla 21

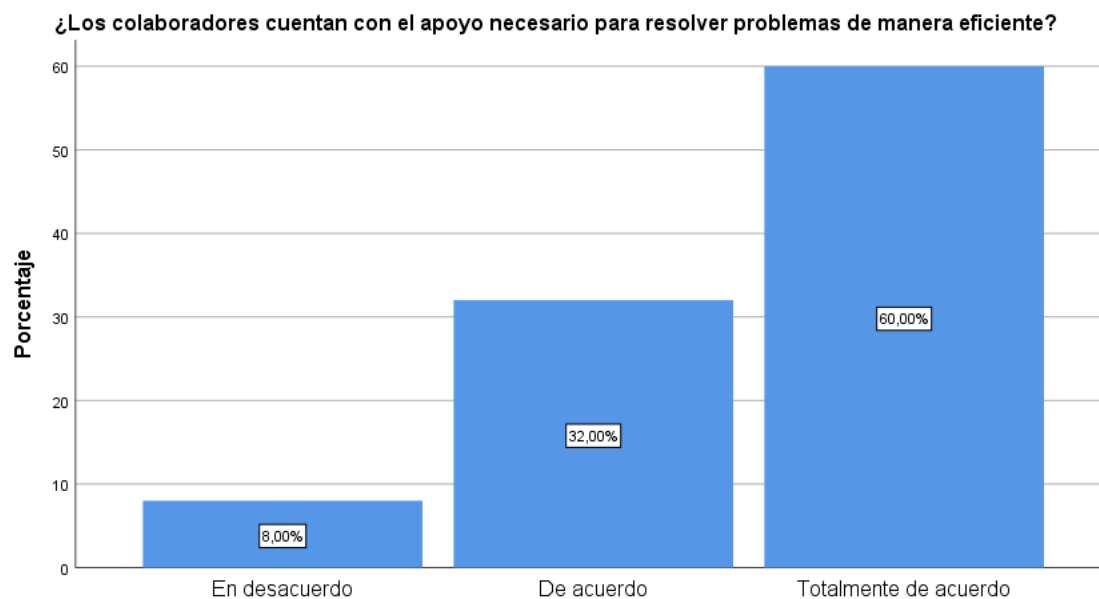
Los colaboradores cuentan con el apoyo para resolver problemas

| ¿Los colaboradores cuentan con el apoyo necesario para resolver problemas de manera eficiente? |                       |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                         | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                                                                                                | De acuerdo            | 8          | 32,0       | 32,0              | 40,0                 |
|                                                                                                | Totalmente de acuerdo | 15         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|                                                                                                | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota. Investigación en restaurante “Verde y Café Manta”.

**Figura 18**

*Los colaboradores cuentan con el apoyo para resolver problemas*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 22**

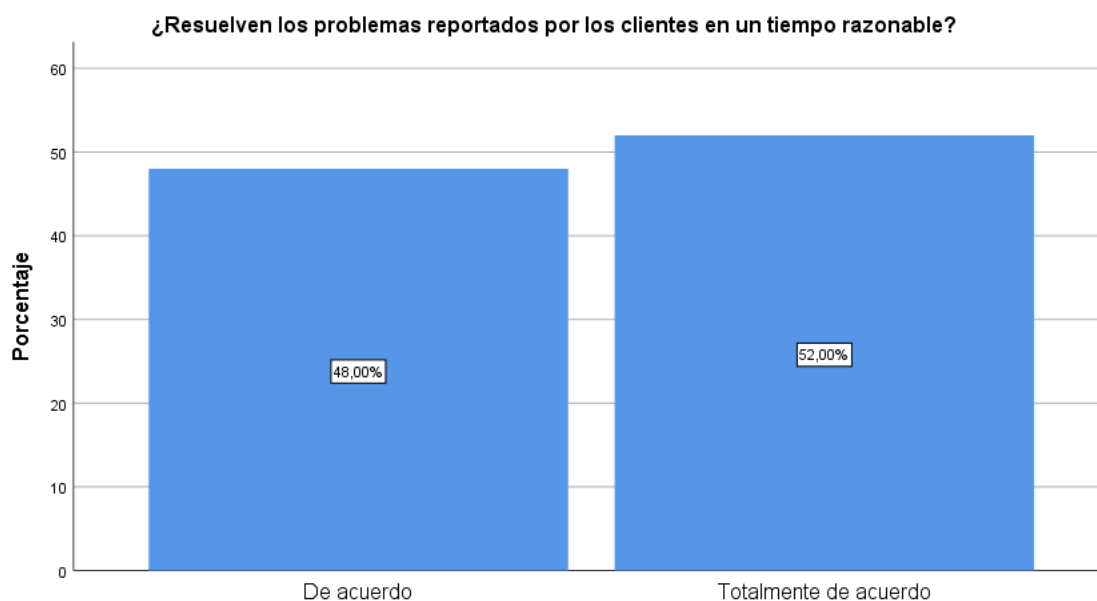
*Problemas reportados por los clientes*

| ¿Resuelven los problemas reportados por los clientes en un tiempo razonable? |                       |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                              |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                       | De acuerdo            | 12         | 48,0       | 48,0              | 48,0                 |
|                                                                              | Totalmente de acuerdo | 13         | 52,0       | 52,0              | 100,0                |
|                                                                              | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 19**

*Problemas reportados por los clientes*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 23**

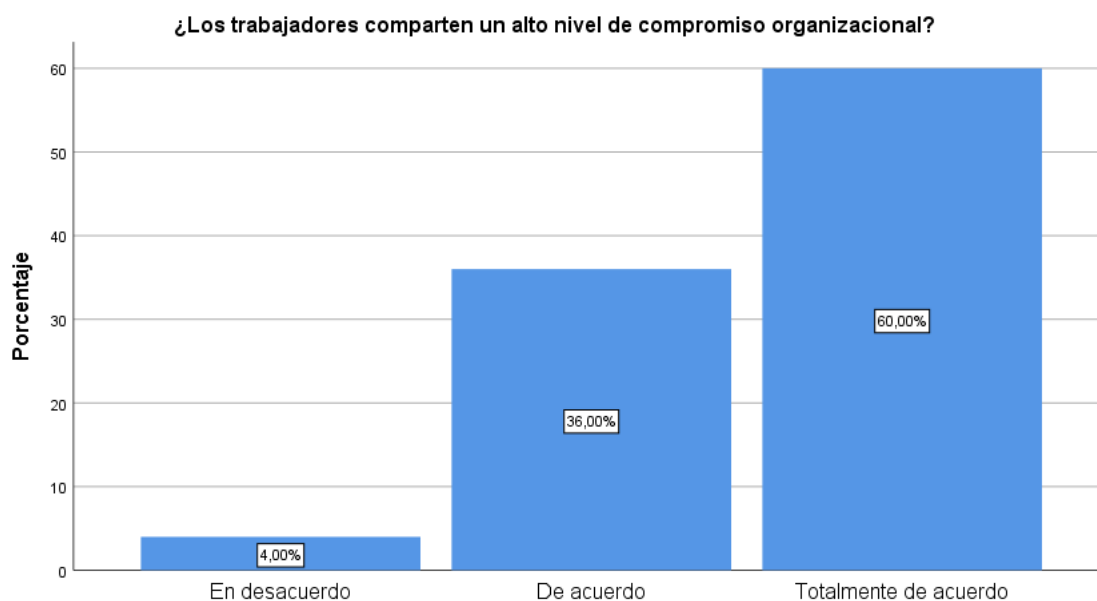
*Nivel de compromiso organizacional*

| ¿Los trabajadores comparten un alto nivel de compromiso organizacional? |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                         |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                  | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                         | De acuerdo            | 9          | 36,0       | 36,0              | 40,0                 |
|                                                                         | Totalmente de acuerdo | 15         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|                                                                         | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 20**

*Nivel de compromiso organizacional*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

**Tabla 24**

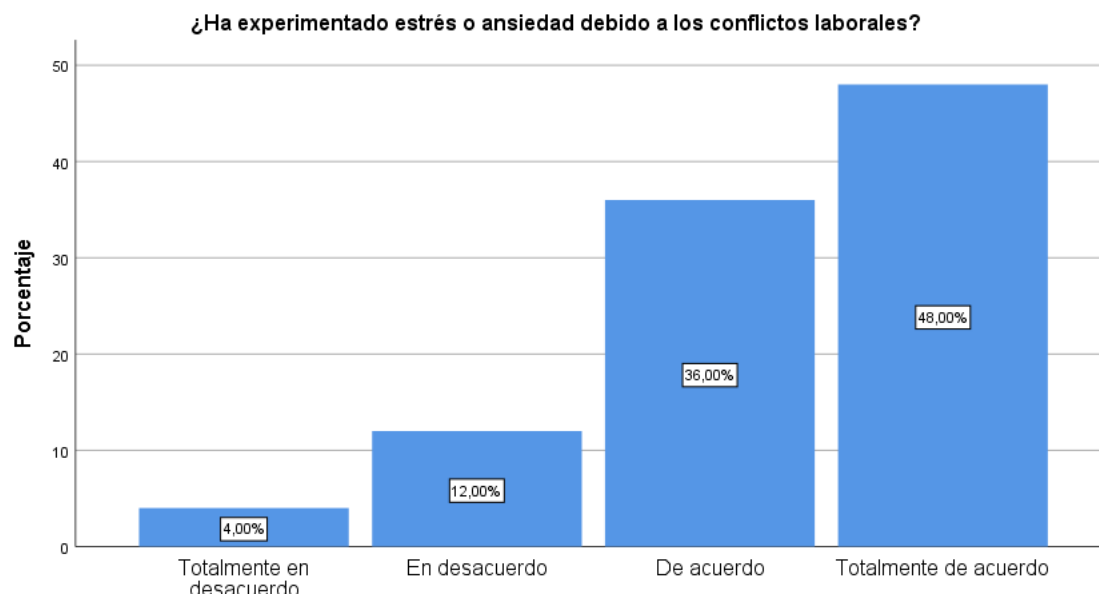
*Estrés o ansiedad debido a conflictos laborales*

| ¿Ha experimentado estrés o ansiedad debido a los conflictos laborales? |                       |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                 | Totalmente desacuerdo | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                                                        | En desacuerdo         | 3          | 12,0       | 12,0              | 16,0                 |
|                                                                        | De acuerdo            | 9          | 36,0       | 36,0              | 52,0                 |
|                                                                        | Totalmente de acuerdo | 12         | 48,0       | 48,0              | 100,0                |
|                                                                        | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Nota. Investigación en restaurante "Verde y Café Manta".*

**Figura 21**

*Estrés o ansiedad debido a conflictos laborales*



*Nota: Investigación realizada al personal del restaurante Verde y Café Manta.*

## 8.2 Resultado por Dimensión

**Tabla 25**

*Variable independiente de conflictos laborales*

|        |                       | X_Conflictos_Laborales |            |                   |                      |
|--------|-----------------------|------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |                       | Frecuencia             | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|        | De acuerdo            | 6                      | 24,0       | 24,0              | 24,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo | 19                     | 76,0       | 76,0              | 100,0                |
|        | Total                 | 25                     | 100,0      | 100,0             |                      |

**Tabla 26**

*Dimensión de tipos de conflictos*

|        |                       | X1_Tipos_de_conflictos |            |                   |                      |
|--------|-----------------------|------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |                       | Frecuencia             | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|        | De acuerdo            | 11                     | 44,0       | 44,0              | 44,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo | 14                     | 56,0       | 56,0              | 100,0                |
|        | Total                 | 25                     | 100,0      | 100,0             |                      |

**Tabla 27**

*Dimensión de consecuencia del conflicto*

| X2_Consecuencia_del_conflicto |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | En desacuerdo         | 2          | 8,0        | 8,0               | 8,0                  |
|                               | De acuerdo            | 9          | 36,0       | 36,0              | 44,0                 |
|                               | Totalmente de acuerdo | 14         | 56,0       | 56,0              | 100,0                |
|                               | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Tabla 28**

*Dimensión de comunicación organizacional*

| X3_Comunicación_organizacional |                       |            |            |                   |                      |
|--------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                         | En desacuerdo         | 1          | 4,0        | 4,0               | 4,0                  |
|                                | De acuerdo            | 6          | 24,0       | 24,0              | 28,0                 |
|                                | Totalmente de acuerdo | 18         | 72,0       | 72,0              | 100,0                |
|                                | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Tabla 29**

*Dimensión estratégica de resolución de conflictos*

| X4_Estrategia_de_resolución_de_conflictos |                       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                           |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                    | En desacuerdo         | 3          | 12,0       | 12,0              | 12,0                 |
|                                           | De acuerdo            | 2          | 8,0        | 8,0               | 20,0                 |
|                                           | Totalmente de acuerdo | 20         | 80,0       | 80,0              | 100,0                |
|                                           | Total                 | 25         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Tabla 30**

*Variable dependiente del desempeño de los trabajadores*

| Y_Desempeño_de_los_Trabajadores |            |            |            |                   |                      |
|---------------------------------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                 |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                          | De acuerdo | 7          | 28,0       | 28,0              | 28,0                 |

|  |                              |    |       |       |       |
|--|------------------------------|----|-------|-------|-------|
|  | <b>Totalmente de acuerdo</b> | 18 | 72,0  | 72,0  | 100,0 |
|  | <b>Total</b>                 | 25 | 100,0 | 100,0 |       |

**Tabla 31**

*Dimensión de productividad laboral*

| <b>Y1_Productividad_laboral</b> |                              |                   |                   |                          |                             |
|---------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|                                 |                              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
| <b>Válido</b>                   | <b>En desacuerdo</b>         | 1                 | 4,0               | 4,0                      | 4,0                         |
|                                 | <b>De acuerdo</b>            | 6                 | 24,0              | 24,0                     | 28,0                        |
|                                 | <b>Totalmente de acuerdo</b> | 18                | 72,0              | 72,0                     | 100,0                       |
|                                 | <b>Total</b>                 | 25                | 100,0             | 100,0                    |                             |

**Tabla 32**

*Dimensión de satisfacción del cliente*

| <b>Y2_Satisfacción_del_cliente</b> |                              |                   |                   |                          |                             |
|------------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|                                    |                              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
| <b>Válido</b>                      | <b>En desacuerdo</b>         | 1                 | 4,0               | 4,0                      | 4,0                         |
|                                    | <b>De acuerdo</b>            | 11                | 44,0              | 44,0                     | 48,0                        |
|                                    | <b>Totalmente de acuerdo</b> | 13                | 52,0              | 52,0                     | 100,0                       |
|                                    | <b>Total</b>                 | 25                | 100,0             | 100,0                    |                             |

**Tabla 33**

*Dimensión de Eficiencia en la resolución de problemas*

| <b>Y3_Eficiencia_en_la_resolución_de_problemas</b> |                              |                   |                   |                          |                             |
|----------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|                                                    |                              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
| <b>Válido</b>                                      | <b>De acuerdo</b>            | 7                 | 28,0              | 28,0                     | 28,0                        |
|                                                    | <b>Totalmente de acuerdo</b> | 18                | 72,0              | 72,0                     | 100,0                       |
|                                                    | <b>Total</b>                 | 25                | 100,0             | 100,0                    |                             |

**Tabla 34**

*Dimensión de compromiso organizacional*

| <b>Y4_Compromiso_organizacional</b> |                      |                   |                   |                          |                             |
|-------------------------------------|----------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|                                     |                      | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje válido</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
| <b>Válido</b>                       | <b>En desacuerdo</b> | 1                 | 4,0               | 4,0                      | 4,0                         |
|                                     | <b>De acuerdo</b>    | 8                 | 32,0              | 32,0                     | 36,0                        |

|                              |    |       |       |       |
|------------------------------|----|-------|-------|-------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b> | 16 | 64,0  | 64,0  | 100,0 |
| <b>Total</b>                 | 25 | 100,0 | 100,0 |       |

### 8.3 Comprobación de Hipótesis

#### Hipótesis General

| Correlaciones                          |                                   |                               |                                        |
|----------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------|
|                                        |                                   | <b>X_Conflictos_Laborales</b> | <b>Y_Desempeño_de_los_Trabajadores</b> |
| <b>X_Conflictos_Laborales</b>          | <b>Coeficiente de correlación</b> | 1,000                         | ,484*                                  |
|                                        | <b>Sig. (bilateral)</b>           | .                             | ,014                                   |
|                                        | <b>N</b>                          | 25                            | 25                                     |
| <b>Y_Desempeño_de_los_Trabajadores</b> | <b>Coeficiente de correlación</b> | ,484*                         | 1,000                                  |
|                                        | <b>Sig. (bilateral)</b>           | ,014                          | .                                      |
|                                        | <b>N</b>                          | 25                            | 25                                     |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Hipótesis Especifica 1

| Correlaciones                         |                                   |                               |                                       |
|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|
|                                       |                                   | <b>X1_Tipos_de_conflictos</b> | <b>X3_Comunicación_organizacional</b> |
| <b>X1_Tipos_de_conflictos</b>         | <b>Coeficiente de correlación</b> | de 1,000                      | ,528**                                |
|                                       | <b>Sig. (bilateral)</b>           | .                             | ,007                                  |
|                                       | <b>N</b>                          | 25                            | 25                                    |
| <b>X3_Comunicación_organizacional</b> | <b>Coeficiente de correlación</b> | de ,528**                     | 1,000                                 |
|                                       | <b>Sig. (bilateral)</b>           | ,007                          | .                                     |
|                                       | <b>N</b>                          | 25                            | 25                                    |

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

#### Hipótesis Especifica 2

| Correlaciones                                    |                                   |                                                  |                                 |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|
|                                                  |                                   | <b>X4_Estrategia_de_resolución_de_conflictos</b> | <b>Y1_Productividad_laboral</b> |
| <b>X4_Estrategia_de_resolución_de_conflictos</b> | <b>Coeficiente de correlación</b> | de 1,000                                         | ,292                            |
|                                                  | <b>Sig. (bilateral)</b>           | .                                                | ,157                            |
|                                                  | <b>N</b>                          | 25                                               | 25                              |

|                                 |                         |           |      |       |
|---------------------------------|-------------------------|-----------|------|-------|
| <b>Y1_Productividad_laboral</b> | <b>Coeficiente</b>      | <b>de</b> | ,292 | 1,000 |
|                                 | <b>correlación</b>      |           |      |       |
|                                 | <b>Sig. (bilateral)</b> |           | ,157 | .     |
|                                 | <b>N</b>                |           | 25   | 25    |

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

### Hipótesis Especifica 3

| <b>Correlaciones</b>           |                         |           |                                            |                                    |
|--------------------------------|-------------------------|-----------|--------------------------------------------|------------------------------------|
|                                |                         |           | <b>X3_Comunicación_or<br/>ganizacional</b> | <b>X_Conflictos_La<br/>borales</b> |
| X3_Comunicación_organizacional | <b>Coeficiente</b>      | <b>de</b> | 1,000                                      | ,903**                             |
|                                | <b>correlación</b>      |           | .                                          | ,000                               |
|                                | <b>Sig. (bilateral)</b> |           |                                            |                                    |
|                                | <b>N</b>                |           | 25                                         | 25                                 |
| X_Conflictos_Laborales         | <b>Coeficiente</b>      | <b>de</b> | ,903**                                     | 1,000                              |
|                                | <b>correlación</b>      |           | ,000                                       | .                                  |
|                                | <b>Sig. (bilateral)</b> |           |                                            |                                    |
|                                | <b>N</b>                |           | 25                                         | 25                                 |

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

## Estructura de revista (REFCALE)

### TÍTULO LARGO (En mayúsculas sostenida, resaltado en negrita)

(Como regla general entre 9 y 15 palabras o 90 letras. El objeto de investigación debe estar explícito. Debe existir una relación directa entre la temática que se aborda y la idea que se quiere expresar en el título. Claro, preciso, directo, conciso, sugerente e informativo)

### TÍTULO CORTO (que ocupe sólo una línea)

(Línea en blanco)

**AUTORES:** Los metadatos de todos los autores ubicados al momento de registrarse en la revista también deben constar al pie de página (Se detallarán los nombres completos sin el título académico en el orden acordado)

Autor <sup>1</sup>

Autor <sup>2</sup>

Autor <sup>3</sup>

### DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: (del autor principal)

(Los datos del autor principal (dirección, correos electrónicos, teléfonos deben ser los institucionales.)

Fecha de recepción:

Fecha de aceptación:

### RESUMEN/RESUMO (Español/ Portugués).

(Un párrafo. Entre 200 y 250 palabras. Escrito en tiempo pasado. Debe estructurarse según el formato **IMRyD**: Introducción; Metodología (incluirá los procedimientos básicos: diseño, selección de muestra; métodos y/o técnicas de experimentación u observación y de análisis); Resultados y Discusión. Si el resumen es estructurado no debe faltar el objetivo, método, resultados y conclusión.)

**PALABRAS CLAVES/PALAVRAS-CHAVE:** Están conformadas por 3 o 5 clave o descriptores significativos (separadas por punto y coma). En la medida de lo posible, se recomienda extraerlas del [Tesauro de ERIC](#) (Education Resources Information Center).

(Línea en blanco)

### TÍTULO LARGO EN IDIOMA INGLÉS

(Línea en blanco)

**ABSTRACT** (Según las indicaciones anteriores)

**KEYWORDS:** (Según las indicaciones anteriores)

(Línea en blanco)

### INTRODUCCIÓN: Fundamentación de los antecedentes y su pertinencia.

---

<sup>1</sup> Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional. Correo, código ORCID, Provincia, País.

<sup>2</sup> Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional, Correo, código ORCID .Provincia, País. Correo electrónico.

<sup>3</sup> Breve resumen curricular: Título universitario y académico, Categoría Docente. Grado científico. Afiliación institucional. Correo, código ORCID. Provincia, País. Correo electrónico.

(Escribir entre 5-10 párrafos o hasta 1000 palabras. Hacer referencia a la novedad y actualidad del tema -justificativos argumentados-. Incluir aspectos de la estructura planteada en la investigación: problema, objetivos, hipótesis, materiales y métodos. (No se incluirán datos ni conclusiones)

- Fundamentar epistemológicamente el objeto de estudio, considerando las normas establecidas por la última edición de las **Normas APA** para citar los autores dentro del texto y en la bibliografía. El 75% de los documentos referenciados deben tener una antigüedad de hasta 5 años.
- Debe tener subtítulos breves de hasta 6 palabras, con la misma letra y tamaño. Realizar una relatoría del proceso de investigación con una extensión entre 12 páginas.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

- Explicar concretamente el contexto de la investigación y los aspectos metodológicos del proceso investigativo.
- Enunciar los recursos destinados a la investigación.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN:**

- Mostrar estadísticamente los resultados obtenidos durante la investigación.
- Mostrar una postura crítica y reflexiva tanto en las relaciones como en las contradicciones desde los fundamentos epistemológicos abordados.
- Los resultados se presentarán en secuencia lógica y se proveerán solo las estadísticas pertinentes.

En la discusión se interpreta, analiza las implicaciones, limitaciones y se confrontan con la hipótesis planteada considerando la perspectiva de otros autores, tratará los aspectos aportados que **resulten novedosos**.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

(Basada en las regulaciones de la última edición de las Normas APA. Incluir solo referencias bibliográficas citadas directa o indirectamente dentro del documento. En el caso de las publicaciones electrónicas es necesario colocar el URL y que este remita directamente al documento citado. **Se recomienda al menos 15 referencias mínimas.**

**REQUISITO INDISPENSABLE:** Deben citarse autores de artículos anteriores publicados en la REECAIE.

### **Recomendaciones generales: para tener en cuenta cuando se redacte el manuscrito.**

- Solo se aceptarán artículos subidos en la plantilla de Word para manuscritos, que consta como formato oficial de la Revista.
- El texto general del artículo se presenta en archivo Word, letra Verdana, tamaño de letra 12, excepto la Referencia que debe ser escrita en tipo Times New Roman de 10.0 puntos.
- Tamaño carta, con márgenes simétricos, interlineado sencillo.
- Párrafos estructurados entre 4 y 6 oraciones.
- Escriba oraciones cortas, con ideas directas.

- No utilice términos ambiguos, imprecisos, doble negación, gerundios o de difícil comprensión.
- Siga las recomendaciones del lenguaje científico, no utilice la primera persona, las expresiones deben ser en modo impersonal
- No usar negritas, ni subrayado.
- Párrafos ajustados a los márgenes: superior, inferior e interior de 2,5 cm; exterior de 1,5 cm, con sangría en la primera line.
- Las abreviaturas y los símbolos no se emplearán en títulos ni resúmenes. La primera vez que aparezca se pondrán entre paréntesis, precedidos por el nombre completo de las palabras que agrupa.
- Los gráficos, las tablas y las figuras que se incluyan en el cuerpo del trabajo estarán en formato JPG con una resolución de 72 dpi y un máximo de 580 píxeles.
- En el texto no se repetirá la información presentada en tablas y figuras. **Los gráficos serán utilizados como una alternativa a las tablas.** El uso de estos para textos no debe ser excesivo, solo se presentarán aquellos que resulten imprescindibles como elementos probatorios de lo expresado. (La escritura será en Times New Roman de 10.0 puntos)
- Los gráficos, tablas y figuras deben estar alineados con el texto.
- Los títulos y fuentes deben ser claros y concisos; y la información debe ser necesaria para ayudar a la lectura. En caso de ser necesaria alguna autorización para la publicación del material, esta corre por cuenta de quien escribe el artículo.
- La extensión total del artículo entre 25 -30 páginas.

*PhD. Rocío Piguave Pérez*

*Directora Revista REFCAL-ULEAM*

[www.refcale.uleam.edu.ec](http://www.refcale.uleam.edu.ec)

