

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

[DOI 10.35381/noesisin.v6i12.220](https://doi.org/10.35381/noesisin.v6i12.220)

## **Administración de conflicto para el mejoramiento de la satisfacción laboral en la empresa FARMATODO Coro**

### **Conflict management for the improvement of job satisfaction in the company FARMATODO Coro**

Jesús David Maldonado-Rodríguez

[JDavidMaldonado96@gmail.com](mailto:JDavidMaldonado96@gmail.com)

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0009-0003-2901-8650>

Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

[proinfalca@gmail.com](mailto:proinfalca@gmail.com)

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-6179-6423>

Recepción: 10 de marzo 2024

Revisado: 15 de mayo 2024

Aprobación: 15 de junio 2024

Publicado: 01 de julio 2024

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo proponer las estrategias de administración de conflicto para el mejoramiento de la satisfacción laboral en la empresa FARMATODO Coro. Metodológicamente la investigación fue de diseño no experimental; en estos diseños no se manipulan las variables. Los resultados evidenciaron que prevalece en la empresa es de tipo conflicto disfuncionales, los trabajadores tienen conflictos por los procesos y la manera de realizar el trabajo; la estrategia de administrar los conflictos con el criterio del ganar - perder, no se lleva a cabo en la organización objeto de estudio. La empresa FARMATODO, aplica la estrategia de administrar los conflictos con el criterio del ganar - ganar. En conclusión, las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo no son las más adecuadas, de igual manera lo relacionado con el indicador oportunidades de ascender, en donde los trabajadores consideran que no se toman en cuenta para los ascensos.

**Descriptores:** Conflicto laboral; satisfacción en el trabajo; empresa; relaciones de trabajo; estrategia. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The research aims to propose conflict management strategies for the improvement of job satisfaction in the company FARMATODO Coro. Methodologically, the research was of a non-experimental design; in these designs the variables are not manipulated. The results showed that the prevailing type of conflict in the company is dysfunctional, workers have conflicts over processes and the way work is carried out; the strategy of managing conflicts with the win-lose criterion is not carried out in the organization under study. The FARMATODO company applies the strategy of managing conflicts on a win-win basis. In conclusion, interpersonal relations in the workplace are not the most appropriate, as is the case with the promotion opportunities indicator, where workers consider that they are not taken into account for promotions.

**Descriptors:** Job conflict; job satisfaction; company; work relations; strategy. (UNESCO Thesaurus).

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, los conflictos en el entorno organizacional se han interpretado de forma negativa. Sin comprender que son un componente inherente a las personas, del cual incluso se pueden lograr efectos positivos. A diferencia de la búsqueda de convergencias, de aspirar a tener puntos únicos y finales, es a través de las divergencias que pueden examinar situaciones similares desde perspectivas distintas, proporcionando distintas respuestas a los mismos sucesos. ¿Cómo conseguir un punto de convergencia en el que las discrepancias sean motivo de intercambios y no de conflictos? Las discrepancias de punto de vista establecen los cimientos para la mejora de las ideas, por lo que los medios y procedimientos deben promover los diálogos.

En las instituciones, necesitamos mantenernos vigilantes en la gestión del cambio. Llevar a cabo transformaciones a través de la coacción, controles externos, la fuerza y otros métodos podría generar resistencia de los individuos, lo que podría derivar en brazos caídos e incluso en conflictos. Por otro lado, es necesario promover el sentido del por qué (fondo), comprendiendo que buscar la excelencia en el trabajo supone un beneficio tanto para el individuo como para el colectivo. Solo cuando los empleados entienden la importancia del cambio, las ideas surgen y pueden adoptarlo. Por lo tanto, ellos mismos se responsabilizan de que este pueda realizarse.

Levantar este proceso ético exige a su vez un compromiso del liderazgo en llevar a cabo actividades educativas, reflexivas y de revisión. Abrir espacios para que las personas puedan valorar el significado en las actividades que realizan. Al respecto Peláez y Gil (2018) sostienen que “en una organización se evidencian problemas o conflictos que afectan a los trabajadores y estos desencadenan una serie de situaciones como el mal rendimiento, y un mal desempeño laboral del trabajador” (p. 1).

Aquí se evidencia la estrecha relación que existe entre la administración de conflictos con la satisfacción laboral y la importancia de corregir las debilidades existentes dado que, si los trabajadores tienen conflictos en sus respectivas áreas de trabajo, van a desmejorar

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

su rendimiento y por consiguiente, afectan las organizaciones donde estos laboren; tal es el caso que se está presentando en la empresa Farmatodo Coro, razón por la cual se presenta esta investigación que tiene como objetivo general proponer las estrategias de administración de conflicto para el mejoramiento de la satisfacción laboral en la empresa FARMATODO Coro.

Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos o encontrados que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia y armonía se debe recordar que esas palabras presuponen la existencia o la inminencia de sus contrarios, como desacuerdo, desaprobación, disensión, infracción, incongruencia, disenso, inconsistencia, oposición, y ello significa conflicto (Chiavenato, 2007, p. 360).

Para Robbins y Judge (2009), se define conflicto como un “proceso que comienza cuando una de las partes percibe que la otra ha sufrido un efecto negativo, o está por hacerlo, algo que a la primera le preocupa” (p. 485). Esta definición es amplia con toda intención, describe el punto de cualquier actividad en que las interacciones “se cruzan” para convertirse en un conflicto entre las partes. Agrupa un rango amplio de conflictos que experimentan las personas en las organizaciones: incompatibilidad de metas, interpretaciones diferentes de los hechos, desacuerdos con base en expectativas de comportamiento, entre otras.

Por su parte, Chiavenato (2007). Afirma que el conflicto es un “proceso que se inicia cuando una de las partes (sea un individuo, un grupo o una organización) percibe que la otra (sea un individuo, un grupo o una organización) entorpece o pretende entorpecer uno de sus intereses” (p. 360). En este sentido a medida que se da el cambio, las situaciones se alteran, asimismo la cantidad y calidad de los conflictos tiende a aumentar y a diversificarse. El conflicto adquiere vida cuando una parte sufre una interferencia deliberada de alguna de las otras partes. Así, el conflicto solo existe cuando ocurre una interferencia deliberada de otra parte.

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

Por su parte, Davis y Newstrom (2000) lo describen como “toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas” (p. 337). El conflicto es una característica organizacional y surge del antagonismo entre los hombres, manifestándose con disputas o luchas entre departamentos o niveles entre sí, o entre los trabajadores y la organización, como consecuencia de las diferencias en objetivos, misiones o expectativas.

En toda organización, señala Farré (2004), el conflicto es inevitable e incide significativamente en el comportamiento organizacional y desde luego, según la forma como se manipule, los resultados pueden ser desastrosos, trayendo como consecuencia el caos o bien conducir a la organización a su ineficiencia. Por eso la relevancia de que la gerencia, logre que la administración del conflicto constituya una parte fundamental del trabajo y de su verdadero estilo de liderazgo.

Ahora bien, desde el punto de vista tradicional, todo conflicto era malo, era visto negativamente y era sinónimo de términos tales como violencia, destrucción e irracionalidad para reforzar su connotación negativa. Por definición, el conflicto era dañino y debía evitarse. El punto de vista tradicional del conflicto era coherente con las actitudes que prevalecían acerca del comportamiento de los grupos en las décadas de 1930 y 1940. El conflicto era visto como un resultado disfuncional que surgía de la mala comunicación, la falta de apertura y confianza entre las personas, y la falla de los directivos en su responsabilidad para con las necesidades y aspiraciones de sus empleados.

El punto de vista interaccionista no propone que todos los conflictos sean buenos, sino que hay algunos que apoyan las metas del grupo y mejoran su desempeño; estas son las formas funcionales, constructivas de conflictos. Además, hay otros que obstaculizan el desempeño del grupo; estas son las formas disfuncionales o destructivas del conflicto. Para Robbins y Judge (2009), considera que los tipos de conflictos son “los funcionales,

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

disfuncionales, de tareas, de relaciones y conflictos por procesos” (p. 485). Los conflictos funcionales, son los que sustentan las metas del grupo y mejora su desempeño, los disfuncionales, son los que estorban el desempeño del grupo. Con referencia a los conflictos por relaciones, de tareas y por los procesos; los primeros se dan en las relaciones interpersonales, los segundos se originan por el contenido y las metas del trabajo y el tercero es causado por la manera en que se hace el trabajo.

El conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes (sea un individuo, un grupo o una organización) percibe que la otra (sea un individuo, un grupo o una organización) entorpece o pretende entorpecer uno de sus intereses. A medida que se da el cambio, las situaciones se alteran, asimismo la cantidad y calidad de los conflictos tiende a aumentar y a diversificarse. El conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes (sea un individuo, un grupo o una organización) percibe que la otra (sea un individuo, un grupo o una organización) entorpece o pretende entorpecer uno de sus intereses. A medida que se da el cambio, las situaciones se alteran, asimismo la cantidad y calidad de los conflictos tiende a aumentar y a diversificarse (Chiavenato, 2007).

Es importante destacar que la administración conflictos es sinónimo de manejo de conflictos; existen autores que así lo definen. Al respecto, para Caldas et al. (2009), sostiene que el manejo de conflictos es uno de los aspectos más complejos que aparece en las organizaciones, definido como los distintos procesos de diagnóstico, estrategias de negociación y otras intervenciones diseñadas para reducirlos o resolverlos.

Asimismo, los gerentes deben poseer una actitud positiva, generando confianza y respeto a sus compañeros de trabajo. Se puede acotar que los conflictos son inevitables e inherentes a las empresas y surgen por las necesidades de cambio, considerándose una consecuencia de estos en la mayoría de los casos. Por ello, un gerente tiene que gestionar las situaciones de disputas presentadas en el entorno laboral. Desde este orden, el conflicto tiene lugar entre equipos de trabajo que compiten por alcanzar los

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

misimos objetivos o entre departamentos, que luchan por obtener recursos escasos o un mayor poder organizativo (Villalobos y Pertuz, 2019).

Desde este orden, se debe acudir a la intervención de terceros, porque es una forma muy utilizada de intentar solucionar los conflictos, antes de que éstos se vuelvan totalmente disfuncionales. A tal efecto, cuando se habla de una gran empresa, en esta se suele generar situaciones conflictivas que han de ser resueltas, principalmente desde el gobierno corporativo, para ello, requiere de conocimientos suficientes para manejarlos y resolverlos de la manera más efectiva (Villalobos y Pertuz, 2019).

Por otro lado, Chiavenato (2013), afirma que la administración o manejo de conflictos consiste en “la manera de resolver un conflicto, influirá en los resultados constructivos que este produzca y, por tanto, en los futuros episodios del conflicto” (p. 533). Los conflictos pueden hacer que un equipo se mantenga viable autocrítico y creativo, si un grupo no enfrenta ningún desacuerdo está propenso a volverse estático, apático y a no responder a las necesidades de cambio e innovación, todo esto va a depender de las estrategias utilizadas para solventar las situaciones entre las partes.

En el mismo orden de ideas, en el manejo de conflicto, se debe aplicar procesos de diagnóstico, estilos interpersonales, estrategias de negociación, y otras maniobras, que están concebidas para evitar problemas, dificultades necesarias entre las partes, reducir y resolver de manera eficaz las disputas existentes entre las mismas para lograr los objetivos, planes y proyectos institucionales. Asimismo, se muestra como un proceso basado en la toma de decisiones y las actuaciones del personal, donde estos mismos se confrontan, aportando mediante el diálogo ideas innovadoras, siendo estas diferentes, pudiendo así, implicar criterios para llegar a consensos estables dentro de la organización. En ese mismo orden de ideas, Chiavenato (2007) considera que existe tres maneras de resolver un conflicto que son resolución ganar-perder, resolución perder-perder y resolución ganar-ganar.

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

Resolución ganar-perder: al utilizar varios métodos, una de las partes consigue vencer en el conflicto, con lo que alcanza sus objetivos y frustra los de la otra parte en su tentativa de logro. De ese modo, una parte gana y la otra pierde.

Resolución perder-perder: cada parte desiste de algunos de sus objetivos, por medio de algunas formas de compromiso. Ninguna de las partes alcanza todo lo que deseaba, ambas dejan ir algo, ambas pierden.

Resolución ganar-ganar: las partes consiguen identificar soluciones exitosas para sus problemas, las cuales permiten que las dos alcancen los objetivos que desean. El éxito, tanto en el diagnóstico como en la solución, permite que ambas partes ganen o que ambas venzan.

Los dos primeros patrones de resolución: ganar-perder y perder-perder, tienden a provocar que continúe el conflicto. Cuando parte a las dos no alcanzan sus objetivos, perciben que el conflicto no ha terminado y siguen motivadas para iniciar otro episodio de conflicto en el cual quizás puedan ganar. En el tercer patrón de resolución, ganar/ganar, el ciclo de continuidad del conflicto se interrumpe y disminuye la probabilidad de conflictos futuros, porque las dos partes dejan de perder (Chiavenato, 2007).

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para lo cual, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

Con relación a la satisfacción laboral, esta es definida por Schermerhorn et al. (2005), como “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p. 118). Dos elementos caben destacar en esta definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido.



Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

Por su parte, Robbins y Judge (2013) expresa que “cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características” (p. 74). Un individuo que se sienta identificado con su trabajo y posea un alto nivel de satisfacción tiene actitudes positivas, mientras que aquel individuo que se siente insatisfecho alberga actitudes negativas hacia todo su entorno. Bajo estas premisas los gerentes deben enfocarse en brindar a sus empleados la mayor satisfacción posible para obtener de ellos respuestas favorables y resultados de desempeño más eficientes y eficaces.

De igual forma, Barquero (2009) define “la satisfacción laboral como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia” (p. 2). Es decir, es el estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros, estableciéndose un vínculo afectivo entre la organización y los empleados de esta. Tomando como referencia la definición antes citada, se entiende la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos, tanto positivos como negativos que tiene un trabajador hacia su trabajo, generado por diversos factores particulares relacionados con la labor que realiza y con las condiciones bajo las cuales se efectúa.

Sin embargo, es conveniente aclarar que la satisfacción laboral puede variar en cada organización de acuerdo con diversos criterios, los cuales pueden influir en la actitud asumida por el trabajador, incluso, cada empleado a pesar de que forma parte de la organización sigue teniendo sus propios criterios, manera de pensar y actitudes propias de cada individuo, las cuales son el reflejo de sus valores y creencias. Por lo tanto, al evaluar a un individuo es necesario analizar todos los factores que esta involucra.

En función de las definiciones establecidas por los autores antes mencionados, resulta conveniente abordar el término actitud, la cual resulta ser un factor sumamente

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

importante para la organización. Robbins y Judge (2013), consideran que las actitudes son enunciados de evaluación - favorables o desfavorables acerca de objetos, individuos o eventos. Reflejan cómo se siente alguien con respecto a algo. Cuando digo “me gusta mi empleo”, expreso mi actitud hacia el trabajo. Las actitudes no son otra cosa que aquellos sentimientos que afectan el comportamiento del individuo en su puesto de trabajo. De acuerdo con lo planteado por este autor, para analizar y comprender como es el desempeño de un trabajador dentro de la organización y determinar a qué debe su dedicación, conviene entonces, tratar de conocer que actitud lo impulsa y como ésta se relaciona con la organización.

El mismo autor plantea que, muchos investigadores suponen que las actitudes tienen tres componentes: cognición, afecto y comportamiento. El componente cognitivo de una actitud es el aspecto que es una descripción de esta o la creencia de cómo son las cosas. Sitúa el escenario para la parte más crítica de una actitud. El componente afectivo, es el segmento emocional o sentimental de una actitud. Por último, el componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de conducta de cierta manera hacia alguien o algo.

Otro concepto relacionado con la investigación es la definición de Satisfacción en el Trabajo, establecida por Gibson et al. (2011), quienes expresan la satisfacción en el trabajo, es una actitud que los individuos tienen acerca de sus empleos. Resulta de las percepciones de sus puestos y se basa en factores del ambiente laboral.

## **METODO**

El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para los efectos de esta investigación el diseño es no experimental; en estos diseños no se manipulan las variables, los fenómenos se observan de manera natural, para

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

posteriormente analizarlos. De acuerdo con Arispe et al. (2020) son muy útiles en variables que no pueden ser manipuladas ya sea por su dificultades o por cuestiones éticas. Hernández et al. (2014), afirman que “son los estudios que realizan sin la manipulación deliberada de variables y en que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152). En base a las consideraciones anteriores, la investigación será de diseño no experimental; dado que, el investigador diagnosticará la situación relacionada con la administración de conflictos y la descripción de la satisfacción laboral en la empresa FARMATODO Coro, sin ejercer influencia sobre los hechos que acontecen; ni intentar modificar la realidad de las variables objeto de estudio al momento de recoger la información, es decir; que no se lleva a cabo ningún experimento, ni tampoco se manipula el comportamiento del fenómeno estudiado.

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. Para los efectos del estudio la investigación será de campo, la cual según Palella y Martins (2015) consiste en la “recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su estado natural” (p. 81). El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho.

Por su parte Arias (2012), expresa que la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables algunas” (p. 31). Por lo tanto, los datos de interés se recogerán en forma directa de la realidad donde se desarrolla la problemática objeto de estudio que es la empresa FARMATODO Coro, en donde se busca diagnosticar la situación actual de la administración de conflictos y la satisfacción laboral en la empresa FARMATODO Coro.

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

## RESULTADOS

El 72% de los encuestados afirmaron que casi siempre en la organización los conflictos suscitados obstaculizan a alcanzar las metas del grupo y su desempeño. De los resultados anteriores se evidencia que la empresa FARMATODO Coro, prevalece la presencia de conflictos de tipo disfuncionales lo cual está en sentido contrario a lo expresado por Robbins y Judge (2009) quienes afirman que “los conflictos disfuncionales como los chismes y rumores son negativos y afectan el buen funcionamiento de las organizaciones, por lo tanto, hay que eliminarlos” (p. 485).

Por su parte, el 55% de los encuestados, manifestó que siempre y casi siempre en la organización cuando se presentan los conflictos, ambas partes buscan ganar- ganar, para alcanzar sus objetivos. En base a las consideraciones anteriores, se puede afirmar que el indicador tiene tendencia positiva, significando que la empresa FARMATODO, aplica la estrategia de administrar los conflictos con el criterio del ganar – ganar.

Por otra parte, el indicador oportunidades de ascender es positivo tomando en cuenta que 55,5% de los consultados en promedio son del criterio que siempre y casi siempre son responsables para tomar decisiones laborales que deben realizar a futuro en materia de talento humano, sin embargo, existe un 45,5% que opino diferente, aspecto que debe ser revisado de acuerdo a lo expresa por Fernández (2002) quien expresa “el crecimiento profesional es el proceso por el que las personas progresan a través de una serie de etapas caracterizadas por distintas tareas de desarrollo, actividades y relaciones” (p. 67). En referencia al indicador relaciones con los compañeros tuvo un comportamiento negativo en promedio, debido que la opción algunas veces y casi nunca registro 76%, por lo tanto, se infiere, que hay una debilidad en la empresa FARMATODO Coro con respecto a las relaciones interpersonales. Al respecto, Dessler (2004), expresa que es la percepción por parte de los miembros de las empresas acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados, ayuda al éxito organizacional.

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

## **CONCLUSIONES**

Se logró diagnosticar que el conflicto que prevalece en la empresa es de tipo disfuncionales, el negativo (Rumores, chismes entre otros.), los trabajadores tienen conflictos por los procesos y la manera de realizar el trabajo; la estrategia de administrar los conflictos con el criterio del ganar - perder, no se lleva a cabo en la organización objeto de estudio. La empresa FARMATODO, aplica la estrategia de administrar los conflictos con el criterio del ganar - ganar.

En ese mismo orden de ideas, se logró evidenciar a través de la variable satisfacción laboral y la dimensión satisfacción laboral, el comportamiento de los indicadores naturaleza del trabajo, supervisión y pago actual resultaron positivos, significando que los trabajadores tienen satisfacción laboral con respecto a las buenas condiciones de trabajo, de la misma forma como son tratados por sus supervisores y el pago satisface sus requerimientos sociales en caso de enfermedades propias o de familiares, para la adquisición de bienes y servicios escolares para sus familiares.

En cuanto a las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo no son las más adecuadas, de igual manera lo relacionado con el indicador oportunidades de ascender, en donde una proporción significativa de trabajadores considero que no se les otorgan las responsabilidades para tomar decisiones relacionadas con el trabajo que deben realizar a futuro en materia de talento humano.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTOS**

A los empleados de la empresa FARMATODO Coro, por su valioso apoyo en la investigación.

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, A., y Arellano, C. (2020). La investigación Científica. Una Aproximación para estudios de posgrado. (1ª ed.). Ecuador: Universidad Internacional de Ecuador.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. (6ª ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Barquero, S. (2009) La estadística y la probabilidad en el bachillerato. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Secretaría General Técnica.
- Bravo, M. J., Peiró J. M., y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. Tratado de psicología del trabajo, 1. La actividad laboral en su contexto. J. Peiró y F. Prieto, eds. Madrid: Síntesis: 343-394.
- Caldas, M., Castellano, A., e Hidalgo, M. (2009). Formación y orientación Laboral. Editorial Editex. España.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A
- Davis, K., y Newstrom, J. W. (2000). Comportamiento Organizacional: lecturas y ejercicios. Mc Graw Hill, México. 9a Edición.
- Davis, K., y Newstrom, J. W. (2002). Comportamiento humano en el trabajo. (11ª ed.). México: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2004). Organización y Administración. Enfoque Situacional. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A. México.
- Farré, S. (2004) Gestión de conflictos, taller de mediación: un enfoque socio afectivo. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Fernández, L. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión*, 2(1).

Jesús David Maldonado-Rodríguez; Pedro Ramon Trasmonte-Rosendo

- Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Parella, S., y Martins, F. (2015). Metodología de la investigación cuantitativa. (4ª ed.). Caracas: Fedupel.
- Peláez Rozo, V., y Gil Ortiz, J. (2018). La relación entre la satisfacción laboral, Estrés laboral y conflicto trabajo- familia. (tesis de pregrado). Universidad el Bosque. Colombia. <https://n9.cl/t4xnq>
- Schermerhurn., Hunt., y Osborn (2005) Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Fondo de Cultura Económica.
- Robbins, S. (1998) Comportamiento Organizacional. (10ª ed.). México: Prentice Hall
- Robbins., y Judge (2009). Comportamiento Organizacional. Pearson educación de México. Décima tercera edición. México.
- Villalobos, M., y Pertuz, F. (2019). Manejo de conflictos en el emprendimiento de las empresas del sector gastronómico de Santa Marta Colombia. *SAPIENTIAE: Revista de Ciencias Sociais, Humanas e Engenharias*, 5(1). Universidad de Óscar Ribas, Angola. <https://n9.cl/wtdt>