

Artículo de Investigación

Habilidades de negociación y manejo de conflictos en líderes comunitarios del Callao, Perú, 2024

Negotiation skills and conflict management in community leaders of Callao, Peru, 2024

Odoña Beatriz Panche Rodríguez¹: Universidad César Vallejo, Perú.

opancher@ucv.edu.pe

Gonzalo Ricardo Alegría Varona: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

gonzalo.alegria@unmsm.edu.pe

Lupe Esther Graus Cortez: Universidad César Vallejo, Perú.

lgraus@ucv.edu.pe

Fecha de Recepción: 26/11/2024

Fecha de Aceptación: 27/12/2024

Fecha de Publicación: 01/01/2025

Cómo citar el artículo

Panche Rodríguez, O., Graus Cortez, L. y Alegría Varona, G. (2025). Habilidades de negociación y manejo de conflictos en líderes comunitarios, Callao, Perú, 2024 [Negotiation and conflict management skills in community leaders, Callao, Peru, 2024]. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-464>

Resumen

Introducción: Para la participación ciudadana como herramienta crucial para la modernización del Estado, se requiere que la institucionalidad estatal mejore la eficiencia de la gestión pública, especialmente en el ámbito de los programas sociales. Esto incluye el diseño y ejecución de políticas públicas que respondan a una planificación y ejecución de la asistencia social que permita maximizar la satisfacción de sus beneficiarios. **Metodología:** Mediante enfoque cuantitativo, se analizan las variables habilidades de negociación y manejo de conflictos, realizando encuestas estructuradas con escala de Likert, muestreo censal, a cuarenta y dos participantes de un curso de capacitación sobre las variables, sin distinción de sexo, que viven en La Perla, Callao, Perú. **Resultados:** Los resultados muestran la correlación correspondiente, con su respectivo grado de significancia. **Discusión:** Se discute, mediante triangulación, los hallazgos que determinan el impacto de las habilidades de negociación en

¹ Autor Correspondiente: Odoña Beatriz Panche Rodríguez. Universidad César Vallejo (Perú).

el manejo de conflictos en líderes comunitarios de Callao. **Conclusiones:** Se cumplen los objetivos y se valora la percepción de los líderes comunitarios peruanos y su conocimiento frente a las habilidades de negociación.

Palabras clave: Liderazgo; Toma de decisiones; Comunicación efectiva; Talento humano; Negociación; Manejo de conflictos; Resolución de conflictos; Acuerdos.

Abstract

Introduction: For citizen participation as a crucial tool for the modernization of the State, state institutions are required to improve the efficiency of public management, especially in the field of social programs. This includes the design and execution of public policies that respond to the planning and execution of social assistance that maximizes the satisfaction of its beneficiaries. **Methodology:** Through a quantitative approach, the variables of negotiation and conflict management skills are analyzed, carrying out structured surveys with a Likert scale, census sampling, to forty-two participants of a training course on the variables, without distinction of sex, that they live in La Perla, Callao, Peru. **Results:** The results show the corresponding assessment, with its respective degree of significance. **Discussion:** The findings that determine the impact of negotiation skills on conflict management in community leaders of Callao are discussed through triangulation. **Conclusions:** The objectives are achieved and the perception of Peruvian community leaders and their knowledge of negotiation skills are valued.

Keywords: Leadership; Decision making; Effective communication; Human talent; Negotiation; Conflict management; Conflict resolution; Agreements.

1. Introducción

A nivel internacional, la problemática del desarrollo de habilidades de negociación y manejo de conflictos laborales ha sido una preocupación constante en organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), cuyo informe de 2022 destacó la necesidad urgente de mejorar las capacidades de liderazgo entre los gestores públicos y privados para mitigar tensiones laborales globales.

La OIT ha promovido directrices internacionales que subrayan la importancia de estrategias inclusivas y basadas en el diálogo para resolver conflictos laborales, reconociendo la diversidad de contextos culturales y económicos en los que operan estos líderes. Asimismo, el Banco Mundial, en su informe de 2023, ha señalado que las habilidades de negociación efectiva son cruciales para mejorar la productividad y la estabilidad económica en países en desarrollo, destacando la necesidad de integrar estos aspectos en políticas públicas de desarrollo humano sostenible a nivel global.

1.1 Contexto peruano del manejo de conflictos

El contexto local en Perú refleja una creciente preocupación por la conflictividad laboral. Tres indicadores clave han evidenciado un aumento significativo durante el año anterior. Las demandas laborales ante el Poder Judicial alcanzaron la cifra de 222,000 nuevos casos, marcando un incremento notorio, aunque aún por debajo de niveles prepandemia (Reyes, 2023).

Paralelamente, las inspecciones realizadas por denuncias ante la Sunafil experimentaron un aumento significativo, subrayando la creciente vigilancia y preocupación por el cumplimiento de las normativas laborales.

Además, las huelgas laborales, que habían mostrado una disminución durante los años de la pandemia, resurgieron con fuerza, registrándose un total de 55 huelgas a lo largo del año. Estos indicadores subrayan la complejidad y la necesidad de fortalecer las capacidades de negociación y gestión de conflictos entre líderes comunitarios y sectoriales en el Perú de 2024.

A nivel nacional, en Perú, esta crítica situación se ha visto reflejada en un informe (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2023), que subrayó el incremento de conflictos laborales en sectores clave como la minería y la agricultura. Estos conflictos han resaltado la necesidad de implementar estrategias efectivas de mediación y negociación entre líderes comunitarios y empresariales, como parte integral de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible y la paz social.

En respuesta a estas dinámicas, el gobierno peruano ha colaborado con agencias internacionales como la OIT, implementando programas piloto (Organización Internacional del Trabajo, 2011) que fortalecen las capacidades de liderazgo y gestión de conflictos en comunidades vulnerables. Este enfoque integrador busca no solo mitigar los impactos adversos de los conflictos laborales, sino también fomentar un entorno propicio para la inversión y el crecimiento económico inclusivo en el país.

Sin embargo, este artículo profundizará en la conflictividad que se genera en la actual crisis económica peruana, al momento de aplicar los programas de ayudas sociales a los colectivos afectados. La falta de formación/capacitación por parte de los funcionarios públicos y los líderes comunales lleva a una violencia estructural, en términos de Galtung, como veremos a continuación.

Son dos las grandes corrientes académicas que abordan la gestión de conflictos, la Irenología y la Conflictología.

Según Galtung y Fisher (2013), precursores de la Irenología, los conflictos comunales/locales responden a una violencia directa, estructural y/o cultural. La directa es la más confrontacional, por ejemplo, los conflictos armados y delincuencia (terrorismo urbano) en muchos países de Latinoamérica como México, Colombia, Ecuador o Perú. Por otro lado, la estructural se refiere a las desigualdades sistémicas (como la pobreza o la discriminación étnica, racial, social o de género).

Finalmente, la cultural a las normas, creencias y valores que sustentan o justifican el conflicto. Los autores abogaron por una metodología no violenta para lograr sinergias, actitudes proactivas, evitar la dialéctica del enfrentamiento y, pese a que los agentes puedan tener intereses parcialmente contrapuestos, lograr consensos y espíritu de trabajo en equipo para articular soluciones.

En cambio, Vinyamata (2010) creó el concepto de Conflictología definiéndola como: “(...) la culminación del conocimiento que nos ayuda a comprender los conflictos, las crisis y la violencia de toda clase, y, a la vez, el compendio de procedimientos, recursos y técnicas de transformación, intervención y ayuda para solventar los mismos”. A la postre, la diferencia entre ambas corrientes radica más en el concepto de “cultura de paz” muy defendido por Galtung, frente a la visión más técnica y neutra de gestión del conflicto de Vinyamata.

Este artículo se inclina por una actitud de cultura de paz mediante la formación de líderes sociales, comunales/locales y gestores públicos capaces de aplicar las herramientas de la Irenología, a los abundantes y muy violentos conflictos sociales peruanos, insistiendo en los “valores” que dicha cultura de paz fomenta.

Respecto de la tipología del conflicto; desde el punto de vista geográfico, pueden ser de cinco tipos: locales, regionales, nacionales, internacionales (2 o más países), globales (grandes bloques o zonas geográficas internacionales). Se estudia el conflicto local, antes y después de la capacitación de gestores de manejo de conflictos en La Perla, Callao.

En dicho ámbito geográfico específico (local/comunal), se encuentran los siguientes 5 tipos de conflicto: de información, de intereses, de relación, laboral y de valores.

Debido a la fuerte violencia estructural (pobreza, inseguridad ciudadana) que se registra en el Perú, las autoridades están impulsando las capacitaciones de gestión de conflictos, por ejemplo, en la agroexportación sureña, en Ica (Universidad Autónoma de Ica, 2016).

En Perú, se publica un Mapa Interactivo de Conflictos con la siguiente clasificación: socioambiental, comunal/ local, demarcación territorial y laboral. A lo largo del año 2024 se han registrado 19 nuevos conflictos que se suman a los 94 vivos en fase de diálogo (56% del total) y 11 en fase de escalamiento (Defensoría del Pueblo, 2024).

Este enfoque ha impulsado iniciativas como programas de formación y asistencia técnica, orientados a fortalecer las competencias negociadoras entre líderes comunitarios en contextos vulnerables. En el caso que nos ocupa, son cursos de negociación de conflictos para funcionarios y líderes/ activistas comunales de La Perla (Callo), centrados principalmente en los puntos 2 y 4 (conflicto comunal/local y laboral respectivamente).

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Identificar la relación de las habilidades de negociación en el manejo de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

1.2.2. Objetivos específicos

Determinar en funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024 la relación de las habilidades de negociación y las siguientes dimensiones de la segunda variable de investigación: intervención de conflictos, comportamiento en la negociación, reducción de conflictos y propuesta de resolución de conflictos. De esta forma, son un total de cuatro objetivos específicos.

1.3. Hipótesis de la investigación

1.3.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa de las habilidades de negociación en el manejo de conflictos y las personas que han asistido a dichos cursos, sean funcionarios municipales y/o líderes comunitarios de programas sociales, en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

1.3.2. Hipótesis específicas

En funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024 existe una relación significativa de las habilidades de negociación y las siguientes dimensiones de la segunda variable de investigación: intervención de conflictos, comportamiento en la negociación, reducción de conflictos y propuesta de resolución de conflictos. De esta forma, son un total de cuatro hipótesis específicas.

2. Metodología

2.1. Diseño de la investigación

Se optó por un enfoque cuantitativo (Del Canto y Silva, 2013), con método deductivo, nivel explicativo y diseño no experimental, con la finalidad de analizar las categorías de investigación estudiadas: habilidades de negociación y manejo de conflictos.

Para ello, también se han identificado las dimensiones de cada variable, siendo para habilidades de negociación: naturaleza del conflicto, negociación, sistemas alternativos de resolución de conflictos y conciliación; mientras que para manejo de conflictos fueron: intervención de conflictos, comportamiento en la negociación, reducción de conflictos y propuestas de resolución de conflictos.

2.2. Participantes

La población se vincula directamente a los participantes de un curso de capacitación sobre habilidades de negociación y manejo de conflictos, que viven en el distrito de La Perla, Callao, país Perú. La muestra fue total respecto de la población, siendo cuarenta y dos participantes de dicho curso. El criterio de inclusión estuvo definido por la participación en el curso, sin distinción de sexo. El criterio de exclusión estuvo definido por no vivir en otra circunscripción que no sea la anteriormente indicada.

Se ha realizado la siguiente tabla que permite establecer el perfil de los encuestados en profundidad en función a los siguientes indicadores: edad, área de trabajo y formación académica. Para ello, se ha asignado un código por encuestado, donde se utilizan las abreviaturas que se detallan a continuación:

- (i) E=edad.
- (ii) A= área de trabajo donde GDS = Gerencia de Desarrollo Social, GJV = Gerencia de Juntas Vecinales y GDE = Gerencia de Desarrollo Económico.
- (iii) FA=formación académica donde T = técnico y P = profesional.

Tabla 1.*Perfil de los encuestados*

Código	E	A	FA
E1	25	GDS	T
E2	33	GDS	T
E3	54	GDS	T
E4	28	GDS	T
E5	36	GDS	T
E6	44	GDS	T
E7	42	GDS	T
E8	37	GDS	T
E9	38	GDS	T
E10	43	GDS	T
E11	27	GDS	T
E12	53	GDS	T
E13	44	GDS	T
E14	35	GDS	T
E15	47	GDS	T
E16	43	GDS	T
E17	52	GJV	T
E18	24	GDE	P
E19	56	GDE	P
E20	32	GDE	P
E21	42	GDS	T
E22	51	GDS	P
E23	53	GDS	P
E24	36	GDS	T
E25	59	GDS	T
E26	38	GDS	T
E27	40	GJV	T
E28	35	GJV	T
E29	59	GDE	P
E30	33	GJV	T
E31	43	GDS	T
E32	63	GDS	T
E33	39	GDS	T
E34	34	GDS	T
E35	50	GDS	T
E36	39	GDS	T
E37	51	GDE	P
E38	44	GDS	T
E39	37	GDS	T
E40	52	GDS	T
E41	40	GDS	T
E42	55	GDS	T
Total:	42 participantes		

Fuente: Elaboración propia (2024).

Se observa lo siguiente:

- (i) En cuanto a la edad, cuatro tienen entre veinte y treinta años, catorce tienen entre treinta y cuarenta años, once tienen entre cuarenta y cincuenta años, doce tienen entre cincuenta y sesenta años; y, uno tiene más de sesenta años.

- (ii) En cuanto al área de trabajo, cuatro pertenecen el área de Gerencia de Juntas Vecinales, cinco al área de Gerencia de Desarrollo Económico y treinta y tres al área de Gerencia de Desarrollo Social.
- (iii) En cuanto a su formación profesional, siete son profesionales y treinta y cinco son técnicos.

2.3. Técnica e instrumento de recolección de datos

La obtención de información se realizó a partir de la técnica denominada encuesta; y, su correspondiente instrumento denominado cuestionario. Dichos cuestionarios fueron estructurados, de pregunta cerrada, bajo escala de Likert, recogiendo información que permita establecer la correlación entre las variables. El primer cuestionario, referido a la variable habilidades de negociación, contó con veintidós preguntas; mientras que, el segundo cuestionario, referido a la variable manejo de conflictos, contó con dieciocho preguntas.

2.4. Procedimiento de recolección de datos

Fue a través de un proceso de encuesta a cada uno de los participantes. Se brindó el instrumento a cada participante.

2.5. Procedimiento de análisis y transformación de datos

Se recopilaron los datos de los instrumentos y se analizaron los datos con SPSS Versión 29, realizándose el análisis de confiabilidad de los instrumentos, encontrando que el Alfa de Cronbach es de 0,723 para la primera variable; y, de 0,713 para la segunda variable. En ambos casos, se evidencia la aceptabilidad del instrumento. Asimismo, se procedió con el cálculo de la correlación entre las dos variables, así como con sus dimensiones, a través de la fórmula de Rho de Spearman.

2.6. Validación

Se realizó la validación del instrumento por tres expertas en estudios cuantitativos con grado académico de maestría, demostrándose las preguntas son pertinentes, relevantes y claras respecto de las variables.

3. Resultados

Se muestran los resultados aplicados sobre la fiabilidad de los instrumentos.

Tabla 2.

Alfa de Cronbach sobre la variable: habilidades de negociación

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.713	22

Fuente: Elaboración propia (2024).

El significado del resultado del Alfa de Cronbach revela que existe confiabilidad aceptable en el instrumento.

Tabla 3.

Alfa de Cronbach sobre la variable: manejo de conflictos

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.723	18

Fuente: Elaboración propia (2024).

El significado del resultado del Alfa de Cronbach revela que existe confiabilidad aceptable en el instrumento.

Tanto la Tabla 2 como la Tabla 3 reflejan la confiabilidad de instrumentos.

La Tabla 4, Tabla 5, Tabla 6 y Tabla 7 muestran la frecuencia de las dimensiones en el cuestionario aplicado para la variable 1: habilidades de negociación. En ese sentido, se han colocado tres rangos: bajo, medio y alto.

La Tabla 4 revela una frecuencia media del 35.7% (quince encuestados) respecto de la dimensión naturaleza del conflicto, mientras que existe también una frecuencia alta del 64.3% (veintisiete encuestados).

Tabla 4.

Frecuencia de la naturaleza del conflicto

Rango	N	%
Medio	15	35.7%
Alto	27	64.3%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 5 revela una frecuencia baja del 4.8% (dos encuestados) respecto de la dimensión sistemas alternativos de resolución de conflictos, mientras que existe también una frecuencia alta del 14.3% (seis encuestados) y una frecuencia media del 81.0% (treinta y cuatro encuestados).

Tabla 5.

Frecuencia de sistemas alternativos de resolución de conflictos

Rango	N	%
Bajo	2	4.8%
Medio	34	81.0%
Alto	6	14.3%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 6 revela una frecuencia media del 76.2% (treinta y dos encuestados) respecto de la dimensión negociación, mientras que existe también una frecuencia alta del 23.8% (diez encuestados).

Tabla 6.*Frecuencia de la negociación*

Rango	N	%
Medio	32	76.2%
Alto	10	23.8%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 7 revela una frecuencia media del 73.8% (treinta y un encuestados) respecto de la dimensión conciliación, mientras que existe también una frecuencia alta del 26.2% (once encuestados).

Tabla 7.*Frecuencia de la conciliación*

Rango	N	%
Medio	31	73.8%
Alto	11	26.2%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 8, Tabla 9, Tabla 10 y Tabla 11 muestran la frecuencia de las dimensiones en el cuestionario aplicado para la variable 2: manejo de conflictos. En ese sentido, se han colocado tres rangos: bajo, medio y alto.

La Tabla 8 revela una frecuencia media del 71.4% (treinta encuestados) respecto de la dimensión intervención de conflictos, mientras que existe también una frecuencia alta del 28.6% (doce encuestados).

Tabla 8.*Frecuencia de la intervención de conflictos*

Rango	N	%
Medio	30	71.4%
Alto	12	28.6%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 9 revela una frecuencia baja del 7.1% (tres encuestados) respecto de la dimensión comportamiento en la negociación, mientras que existe también una frecuencia alta del 19.0% (ocho encuestados) y una frecuencia media del 73.8% (treinta y un encuestados).

Tabla 9.*Frecuencia de comportamiento en la negociación*

Rango	N	%
Bajo	3	7.1%
Medio	31	73.8%
Alto	8	19.0%

Fuente: Elaboración propia (2024).

La Tabla 10 revela una frecuencia media del 61.9% (veintiséis encuestados) respecto de la dimensión reducción de conflictos, mientras que existe también una frecuencia alta del 38.1% (dieciséis encuestados).

Tabla 10.

Frecuencia de la reducción de conflictos

Rango	N	%
Medio	26	61.9%
Alto	16	38.1%

Fuente: Elaboración propia (2024).

Finalmente, la Tabla 11 revela una frecuencia baja del 2.4% (un encuestado) respecto de la dimensión propuesta de resolución de conflictos, mientras que existe también una frecuencia alta del 14.3% (seis encuestados) y una frecuencia media del 83.3% (treinta y cinco encuestados).

Tabla 11.

Frecuencia de la propuesta de resolución de conflictos

Rango	N	%
Bajo	1	2.4%
Medio	35	83.3%
Alto	6	14.3%

Fuente: Elaboración propia (2024).

Para la elaboración de la Tabla 12, Tabla 13, Tabla 14, Tabla 15 y Tabla 16 se ha utilizado el coeficiente de correlación Rho de Spearman con la finalidad de verificación la correlación bivariable entre las variables y la primera variable con las dimensiones de la segunda, lo que sirve para aceptar o rechazar las hipótesis que se han planteado respecto de los objetivos.

La Tabla 12 refleja la correlación bivariable entre la primera variable y la segunda variable, con un coeficiente de correlación entre 0.75 y 1, lo que demuestra una correlación alta entre ambas variables. En ese sentido, al existir una correlación alta, se demuestra la hipótesis de que existe una relación significativa de las habilidades de negociación en el manejo de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Tabla 12.

Correlación entre habilidades de negociación y manejo de conflictos

Correlación	Codificación		Variable 1: habilidades de negociación	Variable 2: manejo de conflictos
Rho de Spearman	Variable 1: habilidades de negociación	Coeficiente de correlación	1.000	.930**
		Sig. (bilateral)		<0.01
		N	42	42
	Variable 2: manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	.930**	1.000
		Sig. (bilateral)	<0.01	
		N	42	42

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de las encuestas.

La Tabla 13 refleja la correlación bivariable entre la primera variable y la primera dimensión de la segunda variable denominada intervención de conflictos, con un coeficiente de correlación entre 0.50 y 0.75, lo que demuestra una correlación moderada entre las habilidades de negociación y la intervención de conflictos. En ese sentido, al existir una correlación moderada, se demuestra parcialmente la hipótesis de que existe una relación significativa de las habilidades de negociación en la intervención de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Tabla 13.

Correlación entre habilidades de negociación e intervención de conflictos

Correlación	Codificación		Variable 1: habilidades de negociación	Dimensión 1 de la Variable 2: intervención de conflictos
Rho de Spearman	Variable 1: habilidades de negociación	Coeficiente de correlación	1.000	.706**
		Sig. (bilateral)		<0.01
		N	42	42
	Dimensión 1 de la Variable 2: intervención de conflictos	Coeficiente de correlación	.706**	1.000
		Sig. (bilateral)	<0.01	
		N	42	42

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de las encuestas.

La Tabla 14 refleja la correlación bivariable entre la primera variable y la segunda dimensión de la segunda variable denominada comportamiento en la negociación, con un coeficiente de correlación entre 0.50 y 0.75, lo que demuestra una correlación moderada entre las habilidades de negociación y el comportamiento en la negociación.

En ese sentido, al existir una correlación moderada, se demuestra parcialmente la hipótesis de que existe una relación significativa de las habilidades de negociación en el comportamiento en la negociación entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Tabla 14.

Correlación entre habilidades de negociación y comportamiento en la negociación

Correlación	Codificación		Variable 1: habilidades de negociación	Dimensión 2 de la Variable 2: comportamiento en la negociación
Rho de Spearman	Variable 1: habilidades de negociación	Coeficiente de correlación	1.000	.638**
		Sig. (bilateral)		<0.01
		N	42	42
	Dimensión 2 de la Variable 2: comportamiento en la negociación	Coeficiente de correlación	.638**	1.000
		Sig. (bilateral)	<0.01	
		N	42	42

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de las encuestas.

La Tabla 15 refleja la correlación bivariable entre la primera variable y la tercera dimensión de la segunda variable denominada reducción de conflictos, con un coeficiente de correlación entre 0.25 y 0.50, lo que demuestra una correlación media entre las habilidades de negociación y la reducción de conflictos. En ese sentido, al existir una correlación media, se demuestra parcialmente la hipótesis de que existe una relación significativa de las habilidades de negociación en la reducción de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Tabla 15.

Correlación entre habilidades de negociación y reducción de conflictos

Correlación	Codificación		Variable 1: habilidades de negociación	Dimensión 3 de la Variable 2: reducción de conflictos
Rho de Spearman	Variable 1: habilidades de negociación	Coeficiente de correlación	1.000	.422**
		Sig. (bilateral)		<0.01
		N	42	42
	Dimensión 3 de la Variable 2: reducción de conflictos	Coeficiente de correlación	.422**	1.000
		Sig. (bilateral)	<0.01	
		N	42	42

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de las encuestas.

La Tabla 16 refleja la correlación bivariable entre la primera variable y la cuarta dimensión de la segunda variable denominada propuesta de resolución de conflictos, con un coeficiente de correlación entre 0.75 y 1, lo que demuestra una correlación alta entre las habilidades de negociación y la propuesta de resolución de conflictos. En ese sentido, al existir una correlación alta, se demuestra la hipótesis de que existe una relación significativa de las habilidades de negociación en la propuesta de resolución de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Tabla 16.

Correlación entre habilidades de negociación y propuesta de resolución de conflictos

Correlación	Codificación		Variable 1: habilidades de negociación	Dimensión 4 de la Variable 2: propuesta de resolución de conflictos
Rho de Spearman	Variable 1: habilidades de negociación	Coeficiente de correlación	1.000	.792**
		Sig. (bilateral)		<0.01
		N	42	42
	Dimensión 4 de la Variable 2: propuesta de resolución de conflictos	Coeficiente de correlación	.792**	1.000
		Sig. (bilateral)	<0.01	
		N	42	42

Fuente: Elaboración propia (2024) a partir de las encuestas.

4. Discusión

Los hallazgos permiten demostrar los objetivos de investigación, alineándose con lo expresado por Oehlschläger y Merz (2023) y Movius (2008), en tanto se da la relevancia a la efectividad de la enseñanza de manejo de conflictos y negociación, siendo que los primeros exploran específicamente la comparación entre la instrucción en línea y en persona en profesionales experimentados, mientras que el segundo revisa la efectividad general de la capacitación en negociación, destacando la falta de investigaciones sistemáticas en este campo.

Donohue y Taylor (2007), por otro lado, analizan los efectos del rol en la negociación, enfocándose en cómo los roles percibidos afectan las estrategias y los resultados de la negociación. Ortiz *et al.* (2014) evalúan cómo el conflicto modera la relación entre tensión laboral y salud psicológica, utilizando un enfoque transversal con profesores universitarios. Referente a la metodología, Oehlschläger y Merz (2023) realizan estudios comparativos entre grupos de profesionales utilizando diferentes métodos de enseñanza, recopilando datos cuantitativos sobre el desempeño y la percepción de los participantes.

En ese sentido, como contribución a los resultados, Movius (2008) revisa estudios existentes sobre capacitación en negociación, utilizando una metodología de revisión sistemática para evaluar la efectividad de diferentes enfoques de formación. Así, Donohue y Taylor (2007) utilizan estudios naturalistas y experimentales para examinar los efectos del rol en la negociación, identificando patrones consistentes en diferentes contextos.

Ortiz *et al.* (2014) emplean un enfoque transversal con cuestionarios para evaluar las relaciones entre el conflicto, tensión laboral y salud psicológica en profesores universitarios. Las conclusiones de Oehlschläger y Merz (2023) demostraron que tanto la enseñanza en línea como la presencial pueden ser efectivas para enseñar habilidades de negociación, dependiendo del contexto y las necesidades de los participantes. Movius (2008) sugiere que la capacitación en negociación puede tener efectos positivos significativos.

Los resultados contribuyen a lo señalado por Weiss (2015) en tanto se centra en desarrollar un marco estratégico basado en los modos de persuasión de Aristóteles para aplicar en la práctica de la negociación. MacDuff (2009) explora el uso experimental de blogs como herramienta didáctica en cursos de negociación, integrando la tecnología digital para mejorar la comunicación y cooperación entre estudiantes.

Nelken (2009) aboga por un enfoque centrado en el alumno, donde se fomente el aprendizaje activo y participativo en la resolución de conflictos. Mientras que, a efectos de ahondar en los hallazgos, Weiss (2015) emplea estudios de casos, incluyendo ejemplos históricos como el de Anwar Sadat, para ilustrar la aplicación práctica de su marco aristotélico de persuasión en la negociación.

El artículo contrasta con Nelken (2009), ya que este utiliza métodos participativos como contratos de aprendizaje y trabajo en grupos pequeños para fomentar la participación activa de estudiantes en resolución de conflictos. Weiss (2015) concluye que el marco de persuasión de Aristóteles puede ser efectivo en la práctica negociadora, destacando la importancia del momento oportuno en la aplicación de estas técnicas.

MacDuff (2009) encuentra que el uso de blogs mejora la comunicación y colaboración entre estudiantes, promoviendo un aprendizaje más interactivo y reflexivo en la negociación. Nelken (2009) subraya la importancia de adaptar la enseñanza a necesidades individuales y culturales de los estudiantes, enfatizando un enfoque centrado en el alumno para desarrollar habilidades negociadoras efectivas.

En ese orden de ideas, y como apoyo a los hallazgos, Aguilar y Vargas (2010) destacan la importancia de la comunicación asertiva como una habilidad fundamental. Esta técnica no solo implica la capacidad de expresar opiniones de manera clara, sino también de saber escuchar activamente y manejar conflictos. En contextos laborales, la implementación de técnicas de comunicación asertiva ha demostrado mejorar la eficiencia y reducir la tensión interpersonal, promoviendo un clima organizacional más saludable y productivo.

Marcillo (2010) aborda la negociación como un proceso fundamental en la gestión de conflictos y la toma de decisiones estratégicas. Las técnicas de negociación han evolucionado para incluir enfoques colaborativos y basados en intereses mutuos, facilitando acuerdos sostenibles y beneficiosos para todas las partes involucradas.

El estudio ha encontrado limitaciones en cuanto a la segmentación de los participantes, habiendo optado por personas que han sido participantes del curso; sin embargo, se sugiere que se aplique una metodología similar al estudio del fenómeno descrito, considerando al personal docente de la materia, pudiendo realizar esa distinción entre ambos tipos de población.

Finalmente, se sugiere explorar en futuras investigaciones la línea de tendencia de la correlación bivariable entre el presente artículo y un estudio que abarque a los capacitadores.

5. Conclusiones

Se han demostrado los objetivos de la investigación. En ese sentido, se concluye que existe una relación significativa alta de las habilidades de negociación en el manejo de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024; existe una relación moderada de las habilidades de negociación en la intervención de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024; existe una relación moderada de las habilidades de negociación en el comportamiento en la negociación entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

Existe una relación media de las habilidades de negociación en la reducción de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024; y, existe una relación significativa alta de las habilidades de negociación en la propuesta de resolución de conflictos entre funcionarios municipales y líderes comunitarios de programas sociales en el distrito de La Perla, Callao, Perú, 2024.

La capacitación ha contribuido significativamente a fortalecer las competencias individuales en este aspecto, mejorando la capacidad de respuesta ante situaciones conflictivas en sus roles como líderes comunitarios.

Finalmente se recogieron las recomendaciones por parte de los participantes hacia la Alcaldía y las gerencias de la Municipalidad Distrital de La Perla, como el fortalecimiento continuo del programa; implementar sesiones de actualización y refuerzo para los participantes que se encuentran en proceso, asegurando así la consolidación de habilidades y conocimientos adquiridos; expansión del programa, considerando la posibilidad de ampliar el programa a otras áreas o distritos dentro de La Perla, con el fin de beneficiar a un mayor número de líderes comunitarios y mejorar la gestión de conflictos de manera más integral, monitoreo y evaluación constante.

Establecer mecanismos de seguimiento a largo plazo para analizar el impacto continuo del programa, utilizando indicadores claros de reducción de conflictos y mejora en la cooperación laboral; apoyo a políticas públicas que fortalezcan las políticas públicas y programas de capacitación continuos en habilidades de liderazgo y manejo de conflictos, permitiendo sustentar y expandir los beneficios del programa a largo plazo.

6. Referencias

- Aguilar, J. y Vargas, J. (2010). *Comunicación asertiva. Network de Organizacional*. Asociación Oaxaqueña de Psicología.
- Del Canto, E. y Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 3(141), 25-34. <https://doi.org/10.15517/rsc.v0i141.12479>
- Defensoría del Pueblo (2024). *Defensoría del Pueblo registró 19 conflictos sociales nuevos en lo que va de 2024*. <https://bitly.cx/L6ul>
- Donohue, W. A., y Taylor, P. J. (2007). Role effects in negotiation: The one-down phenomenon. *Negotiation Journal*, 23(3), 307-331. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2007.00145.x>

- García, B. y Martín, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España.
- Galtung, J. y Fischer, D. (2013). *Johan Galtung. Pioneer of Peace Research*. Springer.
- Hoare, S. y Leigh, A. (2014). *Administración del talento*. Trillas.
- Jia, L., Phawitpiriyakliti, C. y Terason, S. (2024). The effects of work-family conflict and work-family support on job performance of Chinese grassroots civil servants. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(8), e05916. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n8-022>
- Lepez, C. y Eiguchi, K. (2022). Labor market insertion, management and training by competencies: a current view in the Argentine context. *Data and Metadata*, 1, 29. <https://doi.org/10.56294/dm202267>
- Linares, W. (2020). *Propuesta de coaching gerencial para mejorar el trabajo en equipo en la Municipalidad* [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo
- Macduff, I. (2009). Using blogs as a teaching tool in negotiation. *Negotiation Journal*, 25(1), 107-124. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2008.00210.x>
- Mateo, P. (2013). *Integración de recursos humanos*. Trillas.
- Marcillo, F. (2010). *Negociación*. <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/8920>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023). *Boletín Informativo Estadístico – Socio Laboral en Materia de Relaciones de Trabajo. 4º Trimestre (octubre – diciembre 2023)*. <https://bitly.cx/W6Cz>
- Movius, H. (2008). The effectiveness of negotiation training. *Negotiation Journal*, 24(4), 509-531. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2008.00201.x>
- Nelken, M. (2009). Negotiating classroom process: Lessons from adult learning. *Negotiation Journal*, 25(2), 181-194. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2009.00219.x>
- Nelwan, O. S., Lengkong, V. P. K., Tewal, B., Pratiknj, M. H., Saerang, R. T., Ratag, S. P., Walangitan, H. D., Paat, F. J. y Kawet, R. C. (2024). The effect of job satisfaction, organizational commitment, and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intention in the tourism management and environmental sector in Minahasa Regency-North Sulawesi-Indonesia. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(3), e05242. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n3-077>
- Oehlschläger, P. y Merz, M. (2023). Effectiveness of in-person versus online negotiation teaching for practitioners. *Negotiation Journal*. <https://doi.org/10.1111/nejo.12429>
- Gómez Ortiz, V., Perilla Toro, L. E. y Hermosa Rodríguez, A. M. (2014). Moderación de la Relación Entre Tensión Laboral y Malestar de Profesores Universitarios: Papel del Conflicto y la Facilitación Entre el Trabajo y la Familia. *Revista Colombiana de Psicología*, 24(1), 185-201. <https://doi.org/10.15446/rcp.v24n1.42081>
- Organización Internacional del Trabajo (2011). *Manual sobre la negociación colectiva y solución de conflictos en la administración pública*. <https://bitly.cx/IHU4E>

- Quispe-Morales, R., Huauya Quispe, P. y Huamán de la Cruz, A. (2024). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de la región Ayacucho, Perú. *Praxis Educativa*, 19, 1-17. <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.19.22834.038>
- Reyes, J. (2023). *Controversias laborales: las resoluciones de la Sunafil que marcaron la agenda del 2023*. <https://bitly.cx/SoADY>
- Romero Vela, S. L., Palumbo Pinto, G. B., Franco Medina, J. L. y Diaz Tito, L. P. (2022). Gestión de seguridad laboral en organizaciones públicas del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1126-1139. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.17>
- Universidad Autónoma de Ica. (2016). *Negociación y manejo de conflictos*. <https://bitly.cx/pD1W>
- Vinyamata, E. (2010) Conflictología: una visión multidisciplinar. *Journal of Conflictology*, 1(1), 1-3. <http://dx.doi.org/10.7238/joc.v1i1.995>
- Weiss, J. (2015). From Aristotle to Sadat: A short strategic persuasion framework for negotiators. *Negotiation Journal*, 31(3), 211-222. <https://doi.org/10.1111/nejo.12091>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

Conceptualización: Panche Rodríguez, Odoña Beatriz; **Alegría Varona, Gonzalo Ricardo;**
Software: Alegría Varona, Gonzalo Ricardo; **Validación:** Panche Rodríguez, Odoña Beatriz;
Análisis formal: Alegría Varona, Gonzalo Ricardo; **Curación de datos:** Panche Rodríguez, Odoña Beatriz;
Redacción-Preparación del borrador original: Panche Rodríguez, Odoña Beatriz; Alegría Varona, Gonzalo Ricardo; **Redacción-Revisión y Edición:** Alegría Varona, Gonzalo Ricardo;
Visualización: Graus Cortez, Lupe Esther; **Supervisión:** Panche Rodríguez, Odoña Beatriz;
Administración de proyectos: Graus Cortez, Lupe Esther; **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Panche Rodríguez, Odoña Beatriz; Alegría Varona, Gonzalo Ricardo y Graus Cortez, Lupe Esther.

Financiación: Esta investigación no recibe financiamiento externo.

Conflicto de intereses: No existe.

AUTOR/ES:**Odoña Beatriz Panche Rodríguez**

Universidad César Vallejo, Perú.

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad y Maestra en Educación por la Universidad César Vallejo, Licenciada en Administración por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Actualmente, es docente de posgrado de la Universidad César Vallejo y la Universidad Tecnológica del Perú. Conferenciante y capacitadora en instituciones públicas y privadas del Perú.

opancher@ucv.edu.pe**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0002-1629-1776>**Gonzalo Ricardo Alegría Varona**

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Doctor en Economía aplicada a la Investigación Socioeconómica, Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología los tres títulos por la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Magíster en Economía con mención en Gestión y Políticas Públicas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Actualmente, es profesor asociado nombrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNMSM. Fue Profesor Asociado del Departamento de Economía Aplicada V de la UCM. Cuenta con más de treinta años de experiencia profesional de alta dirección, pública y privada, en Europa (Madrid, Londres) y Perú (Lima).

gonzalo.alegria@unmsm.edu.pe**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0001-5033-9086>**Google Scholar:** <https://scholar.google.com/citations?user=bYd2WboAAAAJ&hl=en>**Lupe Esther Graus Cortez**

Universidad César Vallejo, Perú.

Doctora en Ciencias de la Educación y Magíster en Educación con mención en Gestión y Planeamiento Educativo por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Licenciada en Educación Tecnológica por la Universidad César Vallejo. Cuenta con un Posdoctorado también por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Actualmente, es docente de posgrado de la Universidad César Vallejo. Conferenciante y capacitadora en instituciones públicas y privadas del Perú.

lgraus@ucv.edu.pe**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0002-1511-5244>**Google Scholar:** <https://scholar.google.es/citations?user=QlknKIAAAAJ&hl=es>