

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



**TESIS**

**EMPOWERMENT Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES EN  
LOS COLABORADORES DE LOS HOTELES DE TRES ESTRELLAS DEL  
CENTRO HISTÓRICO DEL CUSCO, 2024**

**PRESENTADO POR:**

BR. MARTHA CJUNO VELASQUE

BR. ZOELI MENDOZA PUMA

**PARA OBTAR AL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADA EN TURISMO**

**ASESOR:**

DR. DANIEL HILARES LETONA

**CUSCO – PERÚ**

**2025**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor DANIEL HILARES LETONA  
 ..... quien aplica el software de detección de similitud al  
 trabajo de investigación/tesis titulada: EMPOWERMENT Y RESOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS LABORALES EN LOS COLABORADORES DE LOS HOTELES  
DE TRES ESTRELLAS DEL CENTRO HISTÓRICO DEL  
CUSCO, 2024

Presentado por: MARTHA CJUNO VELASQUE DNI N° 47441318 ;  
 presentado por: ZOELI MENDOZA PUMA DNI N°: 75222999  
 Para optar el título Profesional/Grado Académico de LICENCIADA EN  
TURISMO

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 08 de MAYO de 2026



Firma  
 Post firma DANIEL HILARES LETONA

Nro. de DNI 24005088

ORCID del Asesor 0000 - 0003 - 0560 - 309x

#### Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259 : 587772878

# CJUNO VELASQUE MARTHA MENDOZA PUMA ZOE... EMPOWERMENT Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES EN LOS COLABORADORES DE LOS HOTELES DE TRES ESTREL...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

---

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:587772878

Fecha de entrega

7 may 2026, 5:50 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

7 may 2026, 6:02 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

MARTHA\_Y\_ZOELI\_EMPOWERMENT Y RESOLUCION DE CONFLICTOS 2025.pdf

Tamaño del archivo

13.0 MB

220 páginas

43.228 palabras

184.005 caracteres




# 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

## Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Índice general

Índice general .....	ii
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras .....	viii
Dedicatoria .....	x
Agradecimientos.....	xi
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiii
Capítulo I .....	1
Formulación del problema.....	1
1.1 Situación problemática.....	1
1.2 Formulación del problema .....	5
1.2.1 Problema general.....	5
1.2.2 Problemas específicos .....	5
1.3 Objetivos de la investigación .....	5
1.3.1 Objetivo general .....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Hipótesis.....	6
1.4.1 Hipótesis general.....	6
1.4.2 Hipótesis específica.....	6
1.5 Justificación.....	7
1.5.1 Justificación social .....	7
1.5.2 Justificación económica .....	7
1.5.3 Justificación práctica .....	7
1.5.4 Limitantes de la investigación.....	8
1.6 Delimitación de la investigación .....	8
1.6.1 Delimitación temporal.....	8
1.6.2 Delimitación espacial .....	8
Capítulo II.....	9
Marco teórico conceptual .....	9

2.1	Antecedentes de investigación .....	9
2.1.1	A nivel internacional .....	9
2.1.2	Antecedentes nacionales .....	14
2.1.3	Antecedentes locales .....	19
2.2	Bases teóricas .....	20
2.2.1	Empowerment .....	20
2.2.2	Ventajas del empowerment .....	22
2.2.3	Principios del empowerment .....	23
2.2.4	Desventajas del empowerment .....	24
2.2.5	Etapas del empowerment .....	24
2.2.6	Dimensiones del empowerment .....	24
2.2.7	Resolución de conflictos laborales .....	26
2.2.8	Ventajas de la resolución de conflictos laborales .....	27
2.2.9	Formas de resolución de conflictos laborales .....	27
2.2.10	Etapas de la resolución de conflictos laborales .....	28
2.2.11	Habilidades para la resolución de conflictos laborales .....	29
2.2.12	Dimensiones de la resolución de conflictos laborales .....	29
2.3	Marco Legal .....	31
2.4	Definición de términos básicos .....	35
2.5	Hipótesis y variables .....	37
2.5.1	Hipótesis general .....	37
2.5.2	Hipótesis específicas .....	37
2.6	Operacionalización de variables .....	38
Capítulo III .....		26
Metodología de la investigación .....		26
3.1	Diagnóstico situacional .....	26
3.1.1	Localización geográfica .....	26
3.1.2	Actividades económicas .....	28
3.1.3	Turismo en el Centro Histórico del Cusco .....	28
3.1.4	Problemática en los hoteles de Cusco .....	29
3.2	Enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación .....	33

3.2.1	Enfoque de investigación .....	33
3.2.2	Tipo de investigación .....	33
3.2.3	Nivel de investigación .....	34
3.2.4	Diseño de investigación.....	35
3.3	Unidad de análisis .....	35
3.4	Población de estudio .....	37
3.5	Tamaño de muestra .....	37
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	38
3.6.1	Técnica .....	39
3.6.2	Instrumento.....	39
3.7	Análisis e interpretación de la información.....	39
Capítulo IV.....		41
Resultados y discusión .....		41
4.1	Análisis descriptivo de los resultados .....	41
4.2	Prueba de hipótesis.....	50
4.2.1	Hipótesis general .....	51
4.2.2	Hipótesis específica 1.....	55
4.2.3	Hipótesis específica 2.....	57
4.2.4	Hipótesis específica 3.....	60
4.2.5	Hipótesis específica 4.....	63
4.3	Discusión de resultados.....	66
Conclusiones .....		72
Recomendaciones .....		74
Referencias .....		77
Apéndice .....		88
Apéndice A : Matriz de consistencia.....		88
Apéndice B: Baremación de variables .....		82
Apéndice C: Muestra estratificada.....		91
Apéndice D: Certificado de validez .....		93
Apéndice E: Solicitud para realizar trabajos de investigación .....		102
Apéndice F: Directorio de hospedajes .....		106

Apéndice G: Tabulación de base de datos en Excel.....	125
Apéndice H. Programa SPSS versión 29 .....	138
Apéndice I: Libro de códigos utilizados en SPSS v.29.....	144
Apéndice J: Cuestionarios .....	158
Apéndice K: Encuesta .....	161
Apéndice L: Verificable de la aplicación de encuesta .....	179
Apéndice M: Declaración jurada .....	187

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Autores y conceptos para empowerment .....	22
<b>Tabla 2</b> Autores y conceptos para resolución de conflictos laborales .....	27
<b>Tabla 3</b> Operacionalización de variables .....	38
<b>Tabla 4</b> Lista de hoteles de tres estrellas I .....	30
<b>Tabla 5</b> Lista de hoteles de tres estrellas II .....	32
<b>Tabla 6</b> Hoteles Centro Histórico de Cusco.....	35
<b>Tabla 7</b> Nivel del empowerment en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	41
<b>Tabla 8</b> Nivel del significado en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	42
<b>Tabla 9</b> Nivel de la competencia en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	43
<b>Tabla 10</b> Nivel de la autodeterminación en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	44
<b>Tabla 11</b> Nivel del impacto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	45
<b>Tabla 12</b> Nivel de la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	46
<b>Tabla 13</b> Nivel de los procesos conflictivos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	47
<b>Tabla 14</b> Nivel de las herramientas en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro	

Histórico del Cusco, 2024.....	48
<b>Tabla 15</b> Nivel de la transformación del conflicto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	49
<b>Tabla 16</b> Prueba de normalidad .....	50
<b>Tabla 17</b> Relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores .....	51
<b>Tabla 18</b> Escala de correlación de Spearman.....	55
<b>Tabla 19</b> Relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales .....	56
<b>Tabla 20</b> Relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales.....	58
<b>Tabla 21</b> Relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales .....	60
<b>Tabla 22</b> Relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales .....	64

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Mapa del Centro Histórico de Cusco .....	27
<b>Figura 2</b> Nivel de investigación correlacional .....	34
<b>Figura 3</b> Gráfico del nivel del empowerment en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	41
<b>Figura 4</b> Gráfico del nivel del significado en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	42
<b>Figura 5</b> Gráfico del nivel de la competencia en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024 .....	43
<b>Figura 6</b> Gráfico del nivel de la autodeterminación en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	44
<b>Figura 7</b> Gráfico del nivel del impacto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	45
<b>Figura 8</b> Gráfico del nivel de la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	46
<b>Figura 9</b> Gráfico del nivel de los procesos conflictivos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.....	47
<b>Figura 10</b> Gráfico del nivel de las herramientas en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024 .....	48
<b>Figura 11</b> Gráfico del nivel de la transformación del conflicto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024 .....	49
<b>Figura 12</b> Gráfico de dispersión entre empowerment y resolución de conflictos laborales .....	52
<b>Figura 13</b> Gráfico de dispersión entre el significado y la resolución de conflictos laborales .....	56

<b>Figura 14</b> Gráfico de dispersión entre competencia y resolución de conflictos laborales.....	58
<b>Figura 15</b> Gráfico de dispersión entre autodeterminación y resolución de conflictos laborales .	62
<b>Figura 16</b> Gráfico de dispersión entre impacto y resolución de conflictos laborales .....	64

## **Dedicatoria**

A Dios, quien me ha dado sabiduría y fuerza durante este camino académico, a mis padres y hermanos por su amor incondicional y su apoyo constante, me enseñaron que todo se puede lograr con esfuerzo y perseverancia, esta tesis es el reflejo de todas sus enseñanzas y la confianza en mis capacidades, sin ustedes nada de esto sería posible.

Zoeli Mendoza Puma.

En primer lugar, agradezco a Dios por guiarme y bendecirme en este camino. A mí misma, por la perseverancia y dedicación que puse en este trabajo, sin rendirme ante los obstáculos. A mi familia, por su amor y apoyo incondicional, que me dio la fuerza para seguir adelante. A mis amigos, por su motivación y compañía en este proceso. Gracias a todos por ser parte de este logro."

Martha Cjuno Velasque.

## **Agradecimientos**

A Dios, por habernos dado la fuerza y la sabiduría necesarias para completar este proceso académico.

A nuestro asesor de tesis, el Dr. Daniel Hilares Letona, por su invaluable guía y apoyo durante todo el proceso de investigación. Su experiencia y sabiduría fueron fundamentales para dar forma a este trabajo.

A nuestra alma mater, la Tricentenario Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por brindarnos la oportunidad de crecer académicamente. A nuestros docentes de la Escuela Profesional de Turismo, por compartir sus conocimientos, experiencia y habilidades.

A nuestra familia y amigos, por su paciencia y motivación constante. Su apoyo emocional fue crucial para superar los desafíos y alcanzar este logro.

Martha Cjuno Velasque.

Zoeli Mendoza Puma.

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, en el año 2024. Para alcanzar este propósito, se utilizó una metodología de tipo básico, con un diseño transversal, enfoque correlacional y un diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 311 participantes. Como técnica de recolección de datos se empleó la encuesta, y el instrumento utilizado fue un cuestionario específicamente diseñado para evaluar las variables en estudio. Los resultados obtenidos fueron significativos, con un valor de significancia de 0.000, lo que indica que la relación entre las variables analizadas es altamente relevante desde el punto de vista estadístico. Además, el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.241, lo que refleja una correlación positiva, aunque de baja magnitud, entre el empowerment de los colaboradores y su capacidad para resolver conflictos laborales. En conclusión, la investigación sugiere que existe una asociación positiva, aunque débil, entre el empowerment de los empleados y su habilidad para gestionar y resolver conflictos en el entorno laboral.

**Palabras clave:** Empowerment, Conflictos laborales, Colaboradores, Resolución

### **Abstract**

The main objective of the research was to determine the relationship between empowerment and the resolution of labor conflicts in the collaborators of three-star hotels in the Historic Center of Cusco, in the year 2024. To achieve this purpose, a basic methodology was used, with a cross-sectional design, correlational approach and a non-experimental design. The sample consisted of 311 participants. A survey was used as the data collection technique, and the instrument used was a questionnaire specifically designed to evaluate the variables under study. The results obtained were significant, with a significance value of 0.000, indicating that the relationship between the variables analyzed is highly relevant from a statistical point of view. In addition, Spearman's correlation coefficient was 0.241, which reflects a positive correlation, albeit of low magnitude, between employee empowerment and their ability to resolve labor conflicts. In conclusion, the research suggests that there is a positive, although weak, association between employees' empowerment and their ability to manage and resolve conflicts in the work environment.

**Keywords:** Empowerment, labor conflicts, collaborators

## Capítulo I

### Formulación del problema

#### 1.1 Situación problemática

En un mundo empresarial en continua transformación, resulta fundamental que las empresas del sector hotelero, orientadas principalmente hacia el turismo, empleen estrategias y métodos de gestión para el aprovechamiento de la totalidad de habilidades de sus colaboradores. Esto adquiere una importancia crítica para proporcionar un servicio de excelencia que propicie la fidelización de la clientela y garantice negocios rentables (Alegre, 2023).

En ese sentido, últimamente muchas empresas del sector hotelero y turístico enfrentan problemas en su administración empresarial, lo que se refleja en un desempeño organizacional que varía de mediocre a insatisfactorio. Esta situación les impide alcanzar ventajas competitivas duraderas y sostenibles en el tiempo, pues crear entornos laborales en los que los colaboradores puedan sentirse satisfechos y cómodos representa un desafío considerable en tanto intervienen una serie de factores que complejizan el asunto en demasía (Blanco y Moro, 2019).

Asimismo, lograr el objetivo de tener empleados productivos y con un trato amable hacia los clientes se ha vuelto una labor exigente y esencial para que una empresa como, en este caso, un hotel dedicado netamente al turismo, pueda avanzar y consolidarse en un mercado cada vez más competitivo (Martinez y Vigier, 2020). Las dinámicas internas de una misma empresa, dada la pluralidad que se encuentra entre sus trabajadores, directivos, etc., contribuye a crear un ambiente que propicia el trato amable y la atención al cliente de calidad o lo entorpece y esta es una problemática que se debe abordar desde el personal mismo independientemente del rango que este ocupe en el escalafón de la empresa (Cárdenas y Godoy, 2018).

Por este motivo, del interior de las corrientes contemporáneas de la gestión de recursos

humanos surge un concepto denominado empowerment, el cual tiene el propósito de promover la productividad, fomentar un ambiente laboral positivo y generar una contribución hacia la empresa y su posterior crecimiento (Vegas, 2021). La introducción del empowerment concede una mayor independencia a los trabajadores y fomenta la creación de equipos auto gestionados, lo que resulta en la satisfacción de los propios empleados. Esto, a su vez, les capacita para alcanzar un rendimiento sobresaliente y proporcionar un servicio de mayor calidad a los clientes, razón por la que las grandes cadenas hoteleras tienen como objetivo elevar la calidad de sus servicios mediante la delegación de autoridad a sus empleados (Duflo, 2019).

Es debido a esto que las organizaciones como, por ejemplo, aquellas pertenecientes al sector turístico, están mostrando un interés creciente en empoderar a sus colaboradores a través de la práctica del empowerment, la cual no solo resulta ventajoso para la empresa, sino que también repercute positivamente en la satisfacción del cliente y esto adquiere una importancia destacada en el sector anteriormente mencionado. Este se distingue por su continua interacción entre personas y por la presencia de situaciones que exigen soluciones inmediatas (Cáceres et al., 2022), por lo que el empleo del empowerment calza perfecto según los requerimientos del mismo.

Sin embargo, es evidente que existe un alto índice de incumplimiento de fines previamente planteados. Esta situación es generada principalmente por la ausencia de atención y a explicaciones insuficientes por parte de los directivos hacia los trabajadores respecto a qué implica realmente el empowerment, lo que da como resultado que no todos tengan un entendimiento claro de su significado o cómo implementarlo de manera precisa y, sobre todo, estimar el resultado previsto bajo estos mecanismos de gran significancia (Palacios, 2019).

Por otro lado, cuando los gerentes no incorporan el empowerment de manera efectiva, los

resultados que obtienen tienden a ser de calidad mediocre. Esto se debe a que es esencial asignar responsabilidades de manera adecuada en el momento oportuno y, además, comprender cómo aprovechar la posición y la autoridad que conlleva el tomar decisiones acertadas. Todo esto contribuirá a fortalecer el posicionamiento empresarial respecto a la competencia y mejorará la dinámica de trabajo en el equipo (Álvarez, 2019).

En cuanto a la resolución de conflictos laborales, es importante establecer mecanismos efectivos para abordar y resolver los desacuerdos y tensiones que puedan surgir entre los colaboradores. Esto puede incluir la implementación de políticas de comunicación abierta, mediación y negociación, así como la promoción de un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, el empowerment de manera apropiada ayuda a fortalecer la colaboración y la toma de decisiones conjuntas. Además, una adecuada resolución de conflictos laborales puede prevenir situaciones de tensión y mejorar la convivencia entre los colaboradores, lo que ha contribuido a espacios de armonía y de alto nivel de producción (Moura y Almeida, 2020).

Pero, a pesar de los beneficios que conlleva el empowerment, muchas empresas del sector hotelero, las cuales cuentan con un papel importante en el ámbito turístico, continúan utilizando enfoques de gestión tradicionales en los que los empleados no reciben autoridad ni autonomía en sus labores cotidianas.

De manera local, en el sector hotelero del centro histórico del Cusco, de forma específica en hoteles de tres estrellas, se evidencia una creciente preocupación respecto a la gestión de los conflictos laborales y la capacidad del personal para afrontarlos de forma efectiva, pese al papel crucial que tienen los trabajadores en la experiencia del cliente y en la operatividad diaria del servicio turístico, se visualiza una limitada autonomía en la toma de decisiones y escasas oportunidades para el desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación asertiva y trabajo en

equipo, esta situación refleja un bajo nivel de *empowerment* o empoderamiento, lo cual impide que los trabajadores actúen con iniciativa y seguridad frente a situaciones conflictivas que presentan de forma cotidiana en el entorno laboral.

Siendo una de las causas probables de estos problemas que, la estructura organizacional jerárquica tradicional predomina en varios hoteles del centro histórico del Cusco, la cual restringe la participación activa del personal operativo en los procesos de toma de decisiones, además se identifica una falta de programas sistemáticos de capacitación orientados al desarrollo del *empowerment* y la resolución de conflictos, también influyen las prácticas de gestión individual, lo que limita la motivación y el compromiso del personal, estas condiciones generan un entorno laboral en el que los colaboradores se sienten poco valorados y con escasa capacidad para influir en su realidad laboral.

Si este problema no se afronta, lo que podría suceder es que ese vea afectado tanto el ambiente laboral como los niveles del desempeño del personal, ya que la falta de empoderamiento disminuye la capacidad de respuesta ante conflictos interpersonales, lo que causa tensiones, desmotivación y deterioro en las relaciones laborales, en segundo lugar, al no tener con herramientas efectivas para solucionar conflictos, se elevaría la rotación de personal, disminuiría la calidad del servicio y se vería perjudicada la imagen del hotel frente a los clientes, por último, esta situación limitaría el desarrollo profesional de los trabajadores, estableciendo una cultura organizacional pasiva y reactiva o poco adaptada a las exigencias del turismo moderno que demanda innovación, adaptabilidad y trabajo colaborativo.

En ese sentido, es necesario estudiar qué tanto puede influir el *empowerment* en cuanto a la resolución de problemas laborales propios del sector hotelero, centrándonos exclusivamente en aquellos hoteles que se centran en servicios de índole turística. Esto permitirá indagar acerca del

beneficio general que estos tipos de hoteles reciben de la aplicación del empowerment, lo que podría derivar en un aumento notorio en la valorización de todo el sector turístico en su conjunto.

## **1.2 Formulación del problema**

### ***1.2.1 Problema general***

¿De qué manera se relaciona el empowerment con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?

### ***1.2.2 Problemas específicos***

¿De qué manera se relaciona el significado del trabajo con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?

¿De qué manera se relaciona la competencia con la resolución de conflictos organizacionales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?

¿De qué manera se relaciona la autodeterminación con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?

¿De qué manera se relaciona el impacto con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### ***1.3.1 Objetivo general***

Determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

Determinar la relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Determinar la relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Determinar la relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Determinar la relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

## **1.4 Hipótesis**

### ***1.4.1 Hipótesis general***

Existe relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

### ***1.4.2 Hipótesis específica***

Existe relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los

colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

## **1.5 Justificación**

### ***1.5.1 Justificación social***

El sector hotelero a menudo enfrenta altos niveles de rotación de empleados y problemas de satisfacción laboral. Al mejorar la capacidad de los colaboradores para tomar decisiones y resolver conflictos, se crean entornos de trabajo más saludables y satisfactorios. Esto no solo ha beneficiado a los trabajadores directamente, sino que ha intervenido positivamente en la comuna y en el núcleo familiar.

### ***1.5.2 Justificación económica***

La industria hotelera suele ser un motor económico clave en muchas regiones. Al implementar el empowerment en hoteles, se aumentan los niveles de empleo y la estabilidad económica en la comunidad local, debido a que a que los colaboradores que se sienten empoderados y tienen la capacidad de resolver conflictos tienden a estar más comprometidos y satisfechos en su trabajo, esto ayuda a retener a los empleados talentosos y reducir la rotación de personal, lo que a su vez permite ahorrar costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos colaboradores.

### ***1.5.3 Justificación práctica***

Los conflictos laborales pueden ser perjudiciales tanto para los empleados como para la empresa. La resolución efectiva de conflictos puede reducir el estrés y mejorar las relaciones en el lugar de trabajo. Los estudios y las prácticas exitosas en hoteles pueden servir como modelos y ejemplos para otras empresas en la misma industria. Al promover el empowerment y la resolución de conflictos laborales en hoteles, se pueden difundir mejores prácticas en toda la industria, generando impactos beneficiosos sociales.

#### ***1.5.4 Limitantes de la investigación***

Entre los obstáculos que se presentan respecto a la investigación es que debido a que es un tema nuevo, fue un poco complicado obtener acceso a la información, existen pocos estudios que relacionen la variable empowerment en relación a la resolución de conflictos.

### **1.6 Delimitación de la investigación**

#### ***1.6.1 Delimitación temporal***

La delimitación de esta pesquisa se ejecutará en un espacio de tiempo, en este caso fue el año 2024.

#### ***1.6.2 Delimitación espacial***

La delimitación espacial fue en función a todos los hoteles de tres estrellas que se encuentren en el centro de la ciudad de Cusco.

## Capítulo II

### Marco teórico conceptual

#### 2.1 Antecedentes de investigación

##### 2.1.1 A nivel internacional

**Allotey (2024)** en su estudio *“El impacto de las técnicas de la mediación en la resolución de conflictos laborales en Ghana”*.

La investigación se hizo con una recopilación de datos secundarios, es decir revisión de artículos y tesis, para encontrar cómo en diversos casos el existir empoderamiento, se ve beneficiada la resolución de conflictos.

Se usó una metodología descriptiva, cualitativa, la cual sirvió para evaluar el impacto de las técnicas de mediación y los resultados de la resolución de conflictos en disputas en Ghana.

Los resultados indicaron que, una mediación teniendo en cuenta el empoderar a los trabajadores mejora de forma significativa en la resolución de conflictos en el lugar de trabajo al fomentar la comunicación, la comprensión y la cooperación entre las partes.

**Wang (2023)**, en el artículo *“Liderazgo empoderador: un solucionador de conflictos y un potenciador del rendimiento para las organizaciones”*.

El estudio se realizó con una encuesta a los 512 empleados de una empresa en China, para determinar el empoderamiento y la resolución de conflictos, además del desempeño en la organización.

Se usó un enfoque cuantitativo, se determinó como es el impacto del empoderamiento en la gestión de conflictos, además de su impacto en el desempeño de los trabajadores.

Los resultados indicaron que el liderazgo empoderador, es decir que genera empoderamiento en los trabajadores impacta de forma directa en la resolución de conflictos y el

desempeño de los trabajadores, además, se encontró que la sostenibilidad de la organización es posible con la gestión de conflictos y el desempeño de los trabajadores cuando hay estabilidad.

**Gupta et al. (2023) en su artículo “*Los roles de la gestión de conflictos y el empoderamiento psicológico en equipos virtuales*”.**

En el estudio se llevó a cabo una encuesta a 315 personas trabajadoras de una empresa del sector tecnología, para encontrar el impacto del empoderamiento en la gestión de conflictos, siendo los mediadores los procesos de equipo y situaciones emergentes.

Se empleó un enfoque cuantitativo, correlacional, se determinó la incidencia del empoderamiento en la resolución de conflictos. Se examinó la interacción entre los procesos conductuales de equipo como la resolución de conflictos y los estados emergentes como el empoderamiento, este estudio también prueba estas relaciones.

Los resultados indicaron que, la mayor parte de los trabajadores no hacen su trabajo y que hay una incidencia significativa del empoderamiento en la resolución de conflictos, además de que hubo relación entre el empoderamiento y el bienestar subjetivo.

**Peng et al. (2022), en su revista de gestión hotelera “*Los efectos del empoderamiento del liderazgo en la adaptabilidad de los empleados en los servicios de hoteles de lujo: evidencia de una investigación de métodos mixtos*”.**

El estudio llevó a cabo una encuesta entre el personal de 401 hoteles de lujo para investigar el papel clave del comportamiento adaptativo del servicio (SAB) en la creación de una experiencia de servicio que sea digna de contar a los demás.

Utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, se exploró cómo el liderazgo empoderado fomenta que los empleados de servicios trasciendan los límites y exhiban comportamientos adaptativos. Además, se analizaron las diferentes configuraciones de factores organizacionales e

individuales que contribuyen a la exhibición de dichos comportamientos adaptativos.

Los resultados indican que los comportamientos de liderazgo que empoderan tienen un impacto en el comportamiento adaptativo del servicio (SAB) de los empleados a través de una mayor percepción de autonomía, competencia y satisfacción en relación con sus roles laborales.

**Park et al. (2021), en la revista internacional de la gestión hotelera “¿Cómo participan los empleados empoderados en comportamientos de voz? Un modelo de mediación moderada basado en el flujo relacionado con el trabajo y el giro de la expresión emocional de los supervisores”.**

El fin de la pesquisa es explorar los impactos del empoderamiento en los comportamientos de voz promocionales y prohibitivos en un modelo de mediación moderada.

El modelo propuesto fue evaluado utilizando datos longitudinales coincidentes, recopilados de 142 empleados de restaurantes y sus supervisores en diferentes momentos en China.

En el resultado se descubrió que el flujo de trabajo jugaba un papel mediador en las relaciones entre el empoderamiento de los empleados y sus comportamientos de voz, tanto prohibitivos como promocionales. Además, se encontró que la expresión emocional del supervisor moderaba estos vínculos de mediación. Por lo que se concluye que el flujo de trabajo actuó como mediador del efecto del empoderamiento de los empleados en sus comportamientos de voz.

**Tripathi et al. (2021), en la revista de Gestión Hotelera y Turística “Una perspectiva JD- R para mejorar el compromiso a través del empoderamiento: un estudio sobre la industria hotelera india”.**

El fin de la investigación es analizar el vínculo entre el empoderamiento psicológico y el

compromiso de los empleados, considerando el apoyo organizacional percibido y el locus de control como variables que podrían moderar esta relación.

Se utilizó el modelo de demanda-recursos laborales que se emplea para indagar sobre el vínculo entre ambas variables. Se recolectaron datos de una encuesta realizada a 224 empleados de hoteles ubicados en el norte de la India. Se utilizó el modelo de ecuación estructural y la analítica de moderación para evaluar el modelo hipotético propuesto.

Durante este estudio, se observó un impacto significativo de las distintas dimensiones del empoderamiento psicológico en el compromiso de los empleados. Se descubrió que el apoyo organizacional percibido y el locus de control tienen un papel importante como moderadores en el vínculo entre las dimensiones del empoderamiento psicológico y el compromiso de los empleados. Los gerentes de Recursos Humanos deben prestar especial atención a empoderar a los empleados en las organizaciones ya que los empleados empoderados contribuyen a una toma de decisiones más efectiva, lo cual fortalece la excelencia de la organización. Se concluye que existe una asociación afirmativa entre las dimensiones del empoderamiento psicológico y el compromiso laboral.

**Ruiz et al. (2020), en la revista internacional de gestión hotelera “*Desenmarañar el compromiso organizacional en la industria hotelera: los roles de empoderamiento, enriquecimiento, satisfacción y género*”.**

Este artículo analiza el impacto de las estrategias motivacionales de empoderamiento y enriquecimiento en el compromiso organizacional del personal hotelero, así como su relación con la satisfacción laboral.

Se utilizó una técnica de Modelado de Ecuaciones Estructurales en una muestra de 257 empleados de primera línea de hoteles en Madrid, con una distribución de 144 hombres y 113

mujeres.

Los resultados respaldan varias conclusiones importantes: en primer lugar, se encontró que el empoderamiento de cada colaborador ha impactado significativamente el enriquecimiento laboral y el compromiso organizacional. En segundo lugar, el enriquecimiento laboral se asoció positivamente con la satisfacción y el compromiso de cada trabajador. En tercer lugar, se observó que la satisfacción laboral tiene un efecto positivo en el compromiso organizacional. En cuarto lugar, se encontró que el enriquecimiento laboral funciona mediando el empoderamiento y la satisfacción y el compromiso organizacional. En quinto lugar, se pudo identificar un vínculo de alta significancia entre el enriquecimiento y el compromiso. En conclusión, se destacó la importancia de considerar estas variables en conjunto para promover un mayor compromiso y satisfacción en el entorno laboral.

**Elkhwesky et al. (2019), en su revista de información “*Gestión de la diversidad en hoteles: el papel moderador del empoderamiento y el desarrollo de capacidades*”.**

Su objetivo fue examinar la relevancia práctica de diversidad étnica y su gestión correspondiente, de género y religiosa (DMP) y el grado de implementación desde la perspectiva de los hoteles de lujo 5 estrellas, en Egipto.

Los cuestionarios fueron entregados en persona a los empleados de nivel inicial de alimentos y bebidas, a los gerentes de alimentos y bebidas que trabajan en los departamentos correspondientes y a los gerentes de recursos humanos en todos los hoteles de cinco estrellas en sus respectivos centros laborales entre julio y agosto de 2017. Solo se recibieron 400 cuestionarios completados, lo que deriva en una tasa de respuesta equivalente al 35% y se consideraron aptos para el análisis de la información.

Los hallazgos revelaron que había una conexión moderada de alta significancia entre la

importancia y la implementación de las prácticas de gestión religiosa (PM) y de género. Sin embargo, la relación entre la importancia y la implementación de las prácticas de gestión étnica resultó ser débil y positiva. No se encontró evidencia de que el empoderamiento tuviera un efecto moderado en la relación entre la importancia y la implementación de las prácticas de gestión étnica, de género y religiosa.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

**Vegas (2023), en su trabajo de para optar el título de licenciada en psicología “Empowerment y estilos de afrontamiento al estrés en colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura”.**

El objetivo de esta pesquisa fue determinar el vínculo entre el empoderamiento y los enfoques de manejo del estrés utilizados por los empleados de una empresa transportista piurana.

La metodología utilizada fue de tipo aplicada, de nivel descriptivo- correlacional de diseño no experimental. Para recoger la recogida de datos se empleó la encuesta, tomando una muestra no probabilística de 50 personas de dicha empresa.

En los hallazgos se pudo encontrar correlaciones significativas entre el empoderamiento y las estrategias de reducción del estrés en los empleados de la empresa piurana. Esta conexión fue significativa y moderada al nivel de 0,01 y tuvo un  $Rho = ,564$ ;  $p=0,000$ . Del mismo modo, se encontraron correlaciones significativas al nivel de 0,01 entre el empoderamiento y las dimensiones centradas en el tema ( $Rho = ,624$ ;  $p=0,000$  0,01); centradas en la emoción ( $Rho=,461$ ;  $p=0,000$  0,01); y otras áreas de conflicto ( $Rho = ,460$ ;  $p=0,000$  0,01). Se concluye que existe una correlación sustancial entre el empoderamiento y los métodos para afrontar el estrés en los empleados de la empresa de transportes de Piura.

**Cahuaya (2022) en su estudio para maestro en gestión del talento humano, “Inteligencia emocional y la resolución de conflictos en una municipalidad distrital de Lima este, 2022”**

La finalidad de este estudio fue hallar la relación entre la inteligencia emocional y la resolución de conflictos.

La metodología fue de diseño no experimental, transversal, cuantitativa, con una muestra de 35 trabajadores, a los cuales se les aplicó 2 instrumentos.

Los resultados mostraron que hay una relación positiva y buena entre inteligencia emocional y la resolución de conflictos, lo cual se consiguió a través de un coeficiente de correlación, siendo 0.737 con un p valor menor a 0,05.

**Chávez y Gutierrez (2022), en su trabajo para Licenciada en administración “Empowerment Y Productividad Laboral En La Empresa Blue Diamond Construction And Consulting E.I.R.L. Cajamarca 2021”.**

El propósito fue evaluar el vínculo entre la empowerment de los empleados y la productividad en el lugar de trabajo.

La metodología fue de naturaleza básica bajo un esquema cuantitativo; descriptivo correlativo con un corte transversal no experimental. Para recoger los datos se usaron encuestas, para ello se tomó una muestra de 35 colaboradores. Para la medida de la variable Empowerment se utilizó un cuestionario que constaba de 16 ítems y para la variable productividad laboral constaba con 15 preguntas. Las variables fueron medidas mediante la escala Likert, con los criterios de siempre, casi siempre, algunas veces, rara vez, nunca.

Los resultados obtenidos muestran que el valor de la correlación entre la capacitación y la productividad laboral fue de 0,774; asimismo, el valor p fue de 0,000 y al compararlo con el

valor de referencia, se determinó que es inferior a 0,05, por lo que se acepta la hipótesis. Se concluye que existe una correlación en ambas variables.

**Graos (2022), en su tesis para el grado de Maestra en Gestión del talento humano “El empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores de los restaurantes de la ciudad de Huamachuco, 2022”.**

Este trabajo tuvo como finalidad determinar la correlación de empowerment y el desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes de la ciudad de Huamachuco, 2022.

La pesquisa realizada fue aplicada y no experimental, con un enfoque correlacional transeccional. El conjunto poblacional de estudio estuvo compuesto por 150 sujetos trabajadores de Huamachuco. Se tomó un conjunto muestral finito que resultó en 72 sujetos. La fiabilidad del instrumento utilizado se evaluó a partir de una prueba piloto de 20 colaboradores de los restaurantes del distrito de Huamachuco.

Se identificó un vínculo entre el empowerment y el desempeño laboral de los sujetos trabajadores del recinto mencionado anteriormente en el año 2022. Se pudo apreciar un vínculo positivo y de alta significancia ( $\rho=.029$   $p<.05$ ), lo que indica que al existir un grado adecuado.

**Paredes (2022), en su tesis para el grado de maestría en gestión pública, “La mediación como herramienta de la resolución de conflictos laborales”.**

Este estudio tuvo como finalidad encontrar si la mediación es una herramienta en la resolución de conflictos laborales.

Con una metodología no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, con una muestra de 24 trabajadores de áreas administrativas, a los cuales se les aplicó dos cuestionarios.

Los resultados fueron que el 63% y 71% de los participantes percibieron en nivel alto a la mediación, la vieron como una herramienta favorable para la resolución de conflictos. También se

encontró que hay una relación media positiva entre las variables que fue de 0,739, concluyendo que la mediación es una herramienta más efectiva como medio de la resolución de conflictos ya que ayuda a las partes a conseguir una mayor comprensión de cómo se dieron los conflictos.

**Arana (2021), en su tesis para el grado de Maestra en dirección y administración en empresas (MBA), “Liderazgo y estilos de resolución de conflictos de los estudiantes de maestría en administración de una universidad nacional de Lima”.**

Este estudio tuvo como finalidad principal determinar el vínculo entre el liderazgo y los estilos de resolución de conflictos en estudiantes de maestría.

La metodología fue no experimental, transversal y descriptiva -correlacional, con una muestra de 218 personas, a los cuales se les aplicaron dos cuestionarios, que fueron escalas validadas.

Se encontró que, existe una correlación directa débil entre el liderazgo y la resolución de conflictos, también los liderazgos visionarios, coach y autoritario, que se asocian con los estilos competidor y colaborador de resolución de conflictos, también, el liderazgo afiliativo y timonel se asocian, el liderazgo democrático con el estilo de compromiso de empowerment, se observa actividades positivas vinculadas al desempeño laboral. En consecuencia, se puede suponer que, si un trabajador tiene empowerment, mejorará su desempeño laboral y cumplirá con las expectativas empresariales.

**Polo (2021), en su tesis para optar el título de Licenciada en Turismo y hotelería, “Influencia del empowerment en la comunicación interna de los trabajadores del hotel presidente INN, Puno – 2019”.**

El fin principal es establecer cómo logra influir el empowerment en la comunicación interna laboral del Hotel Presidente INN en Puno, en el año 2019. La hipótesis planteada sugiere

que hay altas probabilidades que el empowerment tenga un efecto negativo sobre los procesos comunicativos internos en los sujetos evaluados.

La metodología empleada para esta investigación fue de diseño no experimental, transeccional, tipo básica. Para la recopilación de la data, se hizo uso de la encuesta y el cuestionario, cada uno como técnica e instrumento, respectivamente. Cuyo conjunto poblacional está compuesto por 23 sujetos pertenecientes a toda la empresa; la muestra fue seleccionada utilizando un método no probabilístico, lo que significa que el conjunto muestral incluye a la totalidad del conjunto poblacional.

Los resultados indican que los trabajadores tienen un nivel elevado de empowerment, pero comunicaciones internas negativas. La contrastación de la hipótesis reveló un vínculo proporcionalmente negativo, con valor  $p$  0.013. Esto concluye que un empowerment elevado tiene una influencia negativa sobre las comunicaciones internas.

**Fernandez y Vergaray (2018), en su tesis para obtener el título de licenciada en administración “Conocimiento del Empowerment y su influencia en el Desempeño Laboral de la Empresa Hotelera El Tumi Huaraz – 2018”.**

El objetivo principal de este estudio fue determinar cómo ha influido el empowerment en el desempeño laboral en la fuerza laboral de la Hotelera El Tumi. Se empleó un diseño de investigación experimental de tipo pre-experimental, en el cual se seleccionó un conjunto muestral de 20 sujetos. A partir de pruebas de seguimiento, se recopiló la data respecto a cada variable, luego se llevaron a cabo talleres y actividades de capacitación. Finalmente, se evaluó mediante una prueba posterior para evaluar la influencia del empoderamiento en el desempeño laboral.

Bajo los hallazgos observados, se puede concluir que el grado de saberes del empowerment en el desempeño laboral es elevado, representado a partir de 70%, el cual se vio beneficiado tras la capacitación en índices de 15.75. Por último, se pudo evidenciar el poder de

influencia del empowerment en el desempeño laboral (T-Student de 10.34) y valor p de 0.000. Se concluye que el conocimiento del empowerment impacta positivamente en el desempeño laboral sobre “EL TUMI” S.R.L.

### ***2.1.3. Antecedentes locales***

**Huillca, (2023) realizó un estudio titulado “Participación ciudadana, empoderamiento en la toma de decisiones de la mujer en la Asociación Mercado Molino II, Cusco”.**

Tuvo como objetivo establecer la incidencia de la participación ciudadana y el empoderamiento en la capacidad de decisión de las mujeres. El estudio aplicó un diseño cuantitativo, no experimental y de corte transversal, con una muestra de 261 participantes. Los resultados estadísticos mostraron que el empoderamiento tuvo una influencia significativa sobre la toma de decisiones ( $p < 0.001$ ), explicando aproximadamente un 15 % de la variabilidad; en contraste, la participación por sí sola no fue determinante. Se concluyó que la autonomía decisoria de las mujeres se sostuvo esencialmente en el grado de empoderamiento alcanzado, lo que sugiere que el fortalecimiento de esta dimensión constituye un pilar indispensable para la gestión social y organizacional en espacios comunitarios.

**Rivas, (2022) realizó un estudio titulado “Compromiso, empoderamiento y comunicación organizacional en la Institución Educativa San Martín de Porres del Cusco”.**

Tuvo como objetivo analizar la relación entre empoderamiento, comunicación organizacional y compromiso en una Institución Educativa. Se empleó un diseño descriptivo–correlacional, no experimental, con 64 trabajadores de la institución, utilizando instrumentos estandarizados para medir cada variable. Los hallazgos señalaron que un sistema de comunicación eficaz guardaba relación directa con el compromiso organizacional y, de manera especial, con la percepción de empoderamiento en los docentes. Aunque los resultados no

reportaron cifras muy altas, sí revelaron patrones consistentes en la muestra: quienes percibían mayor fluidez comunicativa manifestaban sentirse más empoderados. En síntesis, se estableció que el empoderamiento en contextos educativos no se genera de manera aislada, sino que depende de procesos organizativos que legitiman la voz y participación activa de sus miembros.

**Villafuerte, (2023) realizó su trabajo titulado “Autonomía económica y características sociodemográficas en el empoderamiento de la mujer rural en el distrito de Ocongate, Cusco”.**

Tuvo como objetivo determinar cómo la autonomía económica y ciertos rasgos sociodemográficos incidían en el empoderamiento de mujeres rurales. Se desarrolló bajo un enfoque mixto, con aplicación de encuestas y entrevistas, analizando variables como ingresos propios, acceso a recursos y características familiares. Los hallazgos evidenciaron que la independencia económica favoreció dimensiones como autoestima, seguridad y confianza personal; sin embargo, no garantizó por sí misma un empoderamiento integral. Las variables sociodemográficas, salvo pequeñas diferencias, no mostraron efectos contundentes. Se concluyó que la autonomía económica es un componente relevante, aunque insuficiente, y que el empoderamiento requiere procesos formativos y reflexivos que permitan a las mujeres asumir un rol activo en su comunidad. La investigación dejó ver que el empoderamiento, en contextos rurales, es tan cultural como económico.

## **2.2 Bases teóricas**

### ***2.2.1 Empowerment***

A nivel conceptual, el empowerment hace referencia a la transferencia de poder y autoridad a ciertos individuos o grupos en una organización o comunidad, teniendo como propósito principal aumentar su autonomía y capacidad para tomar decisiones. Asimismo, el

empowerment aumenta la conciencia de responsabilidad de quienes se ven beneficiados del mismo, lo que contribuye a fortalecer en ellos aspectos esenciales para la concretización de objetivos como, por ejemplo, el compromiso laboral (Vu, 2020).

Entonces, el empowerment consiste en, tal como el concepto indica traducido al español, empoderar a las personas al brindarles el control sobre sus propias decisiones y acciones. Este enfoque se sustenta en la idea de que, en la medida que las personas cuenten con un mayor grado de control sobre su entorno y sus acciones, estas podrán mejorar sustancialmente sus capacidades y contribuir de mejor manera no solo en términos de desarrollo profesional propio, sino también a nivel comunitario o social (Galiè y Farnworth, 2019).

Asimismo, el empowerment implica proporcionar a los individuos o, en este caso, trabajadores de una empresa o institución, recursos, información y, además, oportunidades y ocasiones para que estos puedan desarrollar sus capacidades con plena confianza y seguridad. Esto lleva a fomentar un ambiente de apoyo y estabilidad en el que todas las opiniones y perspectivas de los trabajadores sean tomadas en cuenta y sean valoradas y respetadas por igual, lo que puede tener un impacto positivo a nivel de moral, motivación y productividad de los trabajadores, así como en términos de capacidades adaptativas frente a cambios y desafíos y, además, la resolución de conflictos (Rothman et al., 2019).

En ese sentido, el empowerment juega un papel importante al tratar con situaciones difíciles a nivel laboral en tanto el empoderamiento de los trabajadores fomenta un ambiente de trabajo mucho más cooperativo y armonioso. Al otorgarle a los colaboradores mayores libertades para actuar de manera autónoma y responsable sobre la toma de decisiones relacionadas con sus actividades y roles, terminaría promoviéndose un sentido de propiedad y compromiso con el trabajo y con el centro laboral, reduciendo los índices de frustración y los conflictos entre los

trabajadores derivados de la percepción de falta de control sobre sus responsabilidades (Troya et al., 2019).

Por otro lado, el empowerment implica el fomento de la comunicación abierta y efectiva dentro de la entidad, empresa u organización, lo que puede ayudar significativamente a la identificación y abordaje de los problemas de manera oportuna, evitando que estos pudiesen derivar en conflictos graves. Cuando los trabajadores perciben que son escuchados, tenidos en cuenta y valorados, están mucho más dispuestos a plantear preocupaciones y cuestiones de relevancia y buscar soluciones de manera constructiva en lugar de dejar que los problemas se acumulen (McKinnon et al., 2023).

**Tabla 1**

*Autores y conceptos para empowerment*

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
García et al. (2021)	“Implica establecer lazos horizontales en la estructura de una organización con base en valores tales como la credibilidad, la confianza, el respeto mutuo, etc.” (p. 225).
Piguave y Vegas (2021)	“Es una herramienta sumamente vital para desarrollar las habilidades de los colaboradores, obtener el compromiso de los trabajadores y promover cambios a nivel gerencial dirigidos a la generación de espacios laborales basados enteramente en los valores que sustentan el empowerment” (p. 27).
Díaz (2022)	“Es un método empleado con el fin de empoderar a los trabajadores a partir de la promoción de su participación activa y profunda en la organización, otorgándoles espacios de decisión propia y elevando el nivel de confianza en ellos” (p. 241).

Nota. Elaborado en base a los autores consultados.

### **2.2.2 Ventajas del empowerment**

El empoderamiento de los trabajadores es un componente principal y definitivo para la eficacia, éxito y desarrollo en el lugar del trabajo. Este promueve la autonomía de los empleados

permite una distribución equitativa de la autoridad y la responsabilidad incentiva la autoestima y motiva a la fuerza laboral para lograr un mayor nivel de rendimiento, los rasgos personales que aportan al empoderamiento a nivel personal contienen los trabajos difíciles, el entusiasmo, la competencia, la madurez, y la autoestima, la mayor parte de estos elementos puede mejorarse a través de la capacitación y el desarrollo, que catalizan el empoderamiento y la participación de los trabajadores (Motsamai, 2023).

Se considera como la elevación de la motivación interior en el desempeño de la función en base a cuatro conceptos, que son significado de la tarea, autodeterminación e impacto, competencia, estos términos guían el enfoque del individuo hacia el desempeño de sus funciones, resaltando que no es solo una cualidad de la personalidad sino que también es un conjunto de cogniciones en un ámbito laboral (Treviño y López, 2023).

### ***2.2.3 Principios del empowerment***

El empoderamiento se basa en redistribuir el poder entre la gerencia y los empleados, normalmente esto se logra brindando a las personas más autoridad, responsabilidad e influencia sobre el compromiso. Dentro de sus principios se ubican fomentar la motivación, generar confianza, permitir a los empleados participar en la toma de decisiones y reducir las barreras entre ellos y la alta dirección (Motsamai, 2023).

Asimismo, se puede mencionar que la confianza de un individuo en su capacidad para tomar las acciones necesarias para lograr un objetivo se conoce como apoyo a la eficacia, la autoeficacia posee un impacto importante en la capacidad que uno tiene para manejar los problemas de manera competente como en las decisiones que uno es más propenso a tomar al identificar las creencias que uno tiene sobre su capacidad para influir en las condiciones (Medhn y Mulie, 2024).

#### ***2.2.4 Desventajas del empowerment***

Dentro de las desventajas se puede mencionar a la carencia de confianza en los niveles jerárquicos con el personal de manera que se opongan trasladar al trabajador esa autoridad; otra desventaja es la resistencia a los gerentes dado que piensan que por delegar a los trabajadores esa autoridad, ellos serían desplazados de las compañías y la carencia de madurez por parte del empleado de forma que no gestione de manera correcta su autoridad brindada (Casquete et al., 2023).

#### ***2.2.5 Etapas del empowerment***

Se inicia por el establecimiento de un empowerment estructural, para luego tener un empowerment psicológico es decir propio del pensamiento de los miembros de la empresa, que se convertirá en un compromiso afectivo, este compromiso afectivo está conformado por un elevado bienestar laboral, buen clima laboral, buen desempeño de los colaboradores, y todo ello reflejará en tener una organización exitosa. Para conseguir un crecimiento en las organizaciones se tiene que considerar a un líder emprendedor que vea como estrategia al empowerment para abordar al talento humano, de tal forma que extienda planes de gestión respecto a competencias desarrolladas en los individuos (Cáceres et al., 2022).

#### ***2.2.6 Dimensiones del empowerment***

En términos generales, la variable empowerment puede ser disgregada, para efectos de un mejor estudio, en cuatro dimensiones, las cuales serán definidas con más detalle a continuación en función de lo dicho por Blanchard et al. (2009) y son: Significado, competencia, autodeterminación e impacto.

##### **a. Significado**

Sentido o importancia que se le atribuye a los objetivos laborales en relación a los

criterios subjetivos de los mismos trabajadores. Es, pues, la interpretación o comprensión que un trabajador o grupo de ellos con relación a un concepto, orden, acción o paradigma, implicando un contraste entre lo que el papel dentro de la organización laboral requiere y el mundo interior del o los trabajadores (Blanchard et al., 2009).

### **b. Competencia**

Es la capacidad, habilidad o destreza de un trabajador para trabajar de manera eficaz. Hace alusión también a las habilidades que los trabajadores poseen e implica disponer de conocimientos o experiencia necesarios para desempeñarse correctamente en un área en específico, por lo que esta dimensión suele también denominarse como “autoeficacia” en tanto tiene que ver con la percepción o creencia individual sobre las capacidades de uno mismo (Blanchard et al., 2009).

### **c. Autodeterminación**

Capacidad de una persona para decidir y asumir el control de sus propias acciones. Esto implica que los trabajadores, en base a su autodeterminación, son capaces de elegir implicarse o no con una actividad o continuar con una que ya se llevaba a cabo con anterioridad, por lo que la autodeterminación implica la libertad de elegir y actuar de acuerdo con determinados objetivos sin sujetarse a influencias externas o coerción de cualquier tipo (Blanchard et al., 2009).

### **d. Impacto**

Consecuencia originada por una acción o evento que recae sobre algo o alguien. En contextos laborales, puede hacer alusión al grado de influencia de un trabajador a nivel estratégico, administrativo u operativo más allá de, incluso, los propios linderos laborales (Blanchard et al., 2009).

### ***2.2.7 Resolución de conflictos laborales***

Por resolución de conflictos laborales debe entenderse como un proceso sumamente fundamental en los entornos de trabajo que se enfoca principalmente en la gestión y solución de disputas, desacuerdos, tensiones o desavenencias que pudiesen surgir entre compañeros de trabajo. Este proceso pretende restaurar la armonía y promover, a la vez, un ambiente laboral productivo, saludable y favorable para conseguir rendimientos altos de parte de los trabajadores de la empresa o institución (Dickinson, 2020). Esto implica, además, la identificación y comprensión de las causas subyacentes de los distintos problemas acaecidos o que pudiesen surgir; sean diferencias personales, disputas sobre condiciones laborales, malentendidos o desacuerdos sobre determinados procedimientos o políticas laborales, todo esto debe ser identificado en primer lugar antes de tratar con ellos. Posteriormente, se emplean estrategias y técnicas para abordar estos asuntos problemáticos como, por ejemplo, la comunicación efectiva o la mediación; todo esto, evidentemente, con el fin de resolver estas situaciones de manera equitativa y justa (Munduate et al., 2022).

Por ello, los procesos de resolución de conflictos laborales son esenciales para mantener climas laborales positivos y productivos. Esto se debe a que las situaciones conflictivas, cuando no han sido resueltas oportunamente, impactan negativamente no solo en la productividad de los trabajadores, lo que sería un efecto negativo previsible, sino también en la retención del mismo e, incluso, en su moral, afectándolos de manera integral y trascendiendo a los espacios netamente laborales. Por otro lado, la oportuna resolución de conflictos entre trabajadores y colaboradores ayuda a prevenir litigios costosos y, además, a mantener la reputación e imagen de una empresa (Wiryawan y Bunga, 2022).

**Tabla 2***Autores y conceptos para resolución de conflictos laborales*

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
Calle et al. (2020)	“Es el proceso por el cual se busca solucionar conflictos mediante métodos tales como la negociación, la conciliación, la mediación, entre muchos otros” (p. 517).
Silva et al. (2022)	“Proceso que persigue la colaboración y conciliación de las partes enfrentadas, mejorando las relaciones interpersonales y permitiendo la generación de compromisos” (p. 8277)
Abarca et al. (2020)	“La gestión y resolución efectiva de los conflictos laborales implica la promoción de iniciativas constituidas en torno al consenso con miras a evitar la transformación de las diferencias entre los individuos en conflictos de mayor envergadura” (p. 461).

Nota. Elaboración en base a los autores mencionados.

### ***2.2.8 Ventajas de la resolución de conflictos laborales***

Dentro de la resolución de conflictos laborales existe una alternativa llamada conciliación, donde se expresan las opciones para resolver el problema, el origen de la disputa o el conflicto en cuestión, las alternativas para resolverlo, la mejor forma de darle solución y las consecuencias legales. También se puede mencionar a la mediación como otra posible opción, donde el mediador posee autoridad para decidir discusiones entre las partes (Gayo, 2023).

### ***2.2.9 Formas de resolución de conflictos laborales***

Entre las formas de resolución de conflictos laborales se puede mencionar a la reconciliación, que es un método alternativo para resolver un conflicto laboral, que consiste en encontrar una solución mutuamente aceptable para las partes mediante la negociación, la mediación, la conciliación u otro procedimiento, es un medio eficaz para alcanzar un acuerdo entre las partes si se utilizan adecuadamente todas las posibilidades no prohibidas por ley, la esencia de reconciliación reside en su función restauradora, cuyo objetivo es restablecer las relaciones sociales al estado en que se encontraban antes de dañarse (Ustinova et al., 2024).

También se puede mencionar a la mediación, que antes de convertirse en un medio legal para resolución de disputas era un fenómeno social, en el contexto de resolución de disputas se define como cualquier proceso en el que las partes piden a otra persona (mediador), que les ayude en sus intentos de resolver una disputa entre ellas respecto a relaciones de contrato o no, sin que el mediador tenga el poder de imponer una resolución de conflictos. Además, se puede mencionar a arbitraje, que es una de las alternativas para resolver conflictos laborales, cuya esencia es someter el conflicto a un órgano especialmente creado por las partes en conflicto. Por último, se puede mencionar a las negociaciones directas, que son un proceso formalizado que fija un objetivo específico, que define una serie de cuestiones y siempre se implementa en condiciones y circunstancias específicas, la negociación es la forma más eficaz y extendida de solucionar conflictos (Ustinova et al., 2024).

### ***2.2.10 Etapas de la resolución de conflictos laborales***

En cuanto a las etapas se pueden mencionar a las siguientes que son contraposición o potencial incompatibilidad, que hoy en día se dan este tipo de conflictos cuando en las compañías se presenta una comunicación inadecuada, o cuando en la organización la estructura no se encuentra bien definida, respecto a las funciones, niveles de autoridad, pero también se presenta cuando hay comportamientos personales como voz irritante, grosería al responder, carácter fuerte, lo que puede causar un conflicto después de que sea contado (Silva et al., 2022).

La segunda etapa es el conocimiento o personalización, que es la etapa en donde se siente el desarrollo del conflicto, es decir da sus primeros frutos que se representan en acciones contundentes que inician por deteriorar relaciones y funciones de los trabajadores de las organizaciones. La tercera etapa es la intensión, en esta etapa el conflicto ya ha tomado inicio y se ve la incidencia en la eficiencia de los trabajadores y las consecuencias que esto con trae como

el mal desarrollo de sus actividades, discusiones en tonos altos e interrupción de jornadas de trabajo (Silva et al., 2022).

La etapa número cuatro llamada comportamiento, el conflicto se evidencia la oposición de los individuos y hay agresiones fuertes, como el descenso del buen funcionamiento de las empresas, lo que trae consigo los problemas, que pueden dañar a la organización, finalmente se tiene la etapa de resultados, donde los efectos de un conflicto de trabajo dependen sustancialmente como las personas y el líder lo han manejado, pues puede darse como una opción de mejoramiento y/o del desempeño del grupo o pueden dañar al mismo (Silva et al., 2022).

### ***2.2.11 Habilidades para la resolución de conflictos laborales***

Dentro de las habilidades se ubican las habilidades sociocognitivas, que son fundamentales para aprender a convivir con los demás, respetando la dignidad intrínseca de la que sobresalen los derechos fundamentales de los seres humanos, en este ámbito, para gestionar de forma exitosa los conflictos es necesario el desarrollo de dichas habilidades, por lo cual es fundamental que quienes manejan conflictos en el ámbito laboral cuenten con las competencias para el desarrollo de estas habilidades en sí mismas, pero también que logren desarrollarlas en las etapas del proceso (Losada et al., 2024).

### ***2.2.12 Dimensiones de la resolución de conflictos laborales***

La variable resolución de conflictos laborales puede ser abordada de una manera mucho más profunda y analítica si se la separa por sus dimensiones, las cuales se fijaron determinando teniendo en cuenta la investigación realizada por Hernández (2012) y son las siguientes:

Procesos conflictivos, herramientas y transformación del conflicto.

### **a. Procesos conflictivos**

Procesos producidos cuando existen desacuerdos entre integrantes de una misma organización. Estas controversias, a su vez, pueden estar fuertemente relacionadas a diferencias con respecto a objetivos, valores o recursos, entre muchos otros más, por lo que la gestión de estos conflictos implica identificarlos, analizarlos y resolverlos de manera constructiva para promover la colaboración y el trabajo mancomunado en pro de metas compartidas (Hernández, 2012).

### **b. Herramientas**

Métodos empleados para abordar y gestionar conflictos organizacionales con eficacia y efectividad, proporcionando estructuras y enfoques específicos para la facilitación de la resolución de conflictos como, por ejemplo, la escucha activa, la expresión asertiva, las habilidades comunicativas, mapas del conflicto, líneas de tiempo, entre muchos otros (Hernández, 2012).

### **c. Transformación del conflicto**

Proceso por el que se abordan y solucionan de manera oportuna y propiamente dicha, las disputas ocurridas entre partes enfrentadas, consiguiendo acuerdos y restaurando la concordia primigenia, revirtiendo la situación conflictiva original a una pacífica y armoniosa. Esto requiere de la aplicación adecuada de estrategias de abordaje y resolución de conflictos, lo que permite dirimir entre las controversias y restaurar el orden anterior al surgimiento de las situaciones a resolver. Se cuentan, por ejemplo, estrategias como la negociación y mediación, las cuales requieren de un alto nivel de comunicación entre las partes enfrentadas (Hernández, 2012).

### 2.3 Marco Legal

La Ley N.º 32392, Nueva Ley General de Turismo, promulgada el 27 de junio de 2025, derogó a la Ley N.º 29408 y estableció un marco jurídico renovado para la gestión integral de la actividad turística en el Perú. Su finalidad es promover un turismo sostenible, competitivo e inclusivo, garantizando la articulación entre el Estado, la empresa privada y la sociedad civil. Esta norma se sustenta en dieciocho principios rectores, entre ellos: calidad, competitividad, sostenibilidad ambiental, comercio justo, innovación, identidad, interculturalidad, cultura turística, descentralización, inclusión social y conservación del patrimonio natural y cultural, los cuales orientan el diseño de políticas nacionales, regionales y locales en el sector. Asimismo, la ley dispone la creación de instrumentos estratégicos como el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), los Planes Regionales de Turismo (PERTUR), el Sistema Integrado de Información de Turismo (SIIGTUR), la Red de Protección al Turista y las Zonas Especiales de Desarrollo Turístico (ZEDT), con incentivos a la inversión público-privada. De manera complementaria, la Ley N.º 32394 (29 de junio de 2025) otorgó medidas extraordinarias para fortalecer el sector, autorizando al MINCETUR a realizar transferencias y financiar proyectos emblemáticos como Choquequirao y la Red de Caminos Inka. Finalmente, el Decreto Supremo N.º 004-2025-MINCETUR actualizó el Reglamento de Organización y Funciones del ministerio, incorporando nuevas direcciones especializadas como la Dirección de Inversiones en Turismo, con el fin de modernizar la institucionalidad y garantizar la implementación efectiva de la política turística nacional

Dentro de las obligaciones que poseen los prestadores de servicios turísticos, según El Peruano (2025) se puede mencionar a:

- Cumplir con las normas y procesos dados para el desarrollo de sus tareas.

- Preservar y mantener el contexto, los recursos culturales y naturales teniendo que brindar sus servicios en el marco de lo dispuesto en las normas que hacen la regulación de dichos recursos.

- Manifiestar toda situación relacionada con la explotación sexual comercial infantil y cualquier otro ilícito en el cual se tomen de conocimiento en el desarrollo de sus labores ante la autoridad competente.

- Informar a los usuarios, anteriormente a la contratación del servicio sobre las situaciones de prestación del mismo, así como de recepción, cualidades de los destinos que se visitan.

- Brindar los servicios cumpliendo con los estados de prestación dadas.

- Proteger el correcto funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones, así como la idoneidad profesional y técnica del personal, asegurando la calidad en la prestación dada.

- Cumplir con las disposiciones de salud, seguridad y proteger al turista en la prestación de sus servicios, también hacer fácil la entrada a personas discapacitadas a los servicios turísticos referidos.

- Comentar al turista sobre las normas de comportamiento que tiene que mirar para preservar el patrimonio natural, cultural y humano, así como el ambiente.

- Hacer fácil de forma oportuna la información requerida y consistente para actualizar el sistema de información turística.

Mientras que los derechos de los prestadores de servicios de turismo, son los siguientes:

- Ser partícipe en las actividades de PROMPERÚ y por el gobierno regional responsable, de acuerdo a la normativa.

- Ser participante en elaborar el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), mediante sus órganos respectivos.
- Manifiestar al ministerio de turismo y comercio exterior sobre las situaciones o disposiciones que vienen de otros rubros que puedan dañar el desarrollo de la actividad turística.
- Ser beneficiarios de incentivos por prácticas de turismo que incluyen y la responsabilidad social.
- Entrar en igualdad de situaciones a los proyectos de inversión.

En referencia a la prestación de servicios turísticos, son prestadores turísticos los que hacen las siguientes actividades, según El Peruano (2025):

- Hospedaje.
- Servicios de agencia de viajes y turismo.
- Servicios de transporte turístico.
- Guías turísticos.
- Organización de congresos, convenciones y eventos.
- Orientación turística.
- Restaurantes y centros de turismo termal y/o parecidos.
- Turismo de aventura, ecoturismo o parecidos.
- Juegos de casino y máquinas de tragamonedas.

### ***Reglamento de Establecimientos de Hospedaje***

Este reglamento fue aprobado por el Decreto Supremo N°001-2015-MINCETUR y por la Ley N°28868, y se detalla a continuación lo más resaltante El Peruano (2021):

Dentro se mencionan obligaciones y derechos de los hospedajes, donde el titular del establecimiento de hospedaje, en la prestación de sus servicios, tiene que cumplir las

obligaciones dadas en la Ley N°29408 y su Reglamento, normas de seguridad, salubridad y todas las de cualidad general aprobadas por la autoridad competente que regularicen el establecimiento, también se direcciona por las dimensiones del Código Civil. De forma adicional, la persona titular del establecimiento de hospedaje, tiene obligaciones adicionales, tales como exigir el ingreso de niñas, niños y adolescentes a las habitaciones del establecimiento, exigir los documentos para el ingreso de niños y adolescentes a las habitaciones del establecimiento de hospedajes, en casos de duda sobre la documentación referida en el artículo 26 o en ausencia de la misma, informar al ministerio público a la policía nacional del Perú o al gobierno local, mediante una llamada o correo electrónico o cualquier otro canal que permita una rápida comunicación.

No incentivar e impedir la explotación sexual de niños y adolescentes, la trata de personas y el tráfico ilícito de migrantes en su lugar de hospedaje, también tienen la obligación de denunciar ante las autoridades todo hecho relacionado a la explotación sexual de niños, y otros delitos ya mencionados, suscribir el código de conducta en contra la ESNNA, hecho por el MINCETUR a través de la declaración jurada de suscripción obligatoria. También colocar en un lugar visible del establecimiento un afiche que contenga precisiones legales, brindar todas las facilidades a los fiscalizadores, permitir el acceso de los funcionarios, servidores y otros que son acreditados y suscribir el acta de fiscalización.

### ***Clases y categorías de hospedaje***

En el Decreto Supremo N°001-2015-MINCETUR, se menciona que en cuanto a las clases y categorías de hospedaje se puede mencionar, la clase hotel que puede tener una categoría de una a cinco estrellas, la segunda clase Apart-Hotel, de tres a cinco estrellas, la tercera clase Hostal, de una a tres estrellas y la clase que es albergue que no presenta categorías (MINCETUR,

2024).

## **2.4 Definición de términos básicos**

### **a) Ambiente laboral**

Entorno físico, pero también emocional, en el que los trabajadores desempeñan sus funciones, lo que incluye aspectos como la cultura de la empresa o entidad que los ha contratado, las relaciones interpersonales y las condiciones en las cuales estos trabajan (Teniza et al., 2020).

### **b) Armonía**

Existencia de relaciones y condiciones pacíficas y equilibradas entre compañeros de trabajo que, al confluir, crean un espacio en el que prevalecen valores como la cooperación mutua, lo que deriva en la ausencia de conflictos (Burbano et al., 2019).

### **c) Conflictos**

Disputas y tensiones entre individuos o grupos que surgen mediante individuos, las cuales surgen a partir de diferencias que responden, a su vez, a múltiples causas (Cano et al., 2020).

### **d) Cooperación**

Valor que implica que un grupo de individuos trabajen juntos de manera colaborativa para lograr objetivos comunes en función del uso compartido de recursos y conocimientos (Henrich y Muthukrishna, 2021).

### **e) Empowerment**

Proceso por el que se otorga poder y responsabilidad a un conjunto de personas con el fin de promover su participación activa, dinámica y decisiva en la realización de sus tareas o responsabilidades (Li et al., 2018).

**f) Hotel**

Establecimiento que se dedica a brindar servicio de alojamiento, además de otros relacionados como el de alimentación, entretenimiento, etc., a huéspedes o visitantes (Dibene et al., 2021).

**g) Resolución de conflictos**

Proceso de abordaje y resolución de disputas o desavenencias de manera pacífica y efectiva (Martínez, 2018).

**h) Trabajadores**

Personas contratadas por una organización, empresa o institución para desarrollar ciertas actividades y, de esta manera, contribuir al funcionamiento normal de la misma y consecución de sus objetivos (Olivera et al., 2021).

**i) Autopercepción de las capacidades.**

Se refiere a cómo nos vemos a nosotros mismos dentro del ámbito laboral, se incluye el autoconcepto y autoestima, también influye en la autopercepción la forma en como interpretamos las acciones, palabras y actos de los superiores (Jaqua, 2024).

**j) Control de sus propias acciones.**

Se refiere a la capacidad percibida por los trabajadores para ejercer cierta influencia sobre el entorno laboral, aquí se pueden incluir el control del tiempo y el control del método (Zhao et al., 2022).

**k) Procesos conflictivos.**

Se refiere a los conflictos que se suelen dar en el trabajo, estos pueden estar relacionados con las tareas y los asociados con los vínculos interpersonales que se entrelazan, causando una escalada de fuertes reacciones emocionales y agresivas en las que constantemente se olvidan las

razones de la discusión (Castellini et al., 2022).

**l) Escucha activa.**

Se refiere a una técnica de comunicación que promete afectar de manera positiva las interacciones y los resultados de la comunicación, es no directiva, que muestra comprensión mediante respuestas no verbales como la retroalimentación (Jäckel et al., 2024).

**m) Negociación.**

Se refiere a las estrategias para poder priorizar algún aspecto que debe tomar el primer lugar en las actividades laborales, esta proporciona un contexto correcto tanto para los impactos beneficiosos como para los límites de escucha activa, como comprender los intereses de otra parte para llegar a tener acuerdos (Jäckel et al., 2024).

## **2.5 Hipótesis y variables**

### **2.5.1 Hipótesis general**

Existe relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

Existe relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

Existe relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

## 2.6 Operacionalización de variables

**Tabla 3**

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Empowerment	Proceso por el que los trabajadores adquieren mayor autonomía y poder con respeto a sus acciones y decisiones en el marco de la realización de sus actividades laborales (Vu, 2020)	La variable se desglosa en 4 dimensiones según lo detallado por Ríos e al. (2010). Asimismo, se detalla que para el instrumento se ha considerado 20 ítems para esta variable.	Significado	Objetivos laborales; criterios subjetivos; comprensión; requerimiento laboral; mundo interior del trabajador.	5: Siempre 4: Casi siempre 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca
			Competencia	Destreza; eficacia; conocimientos; experiencia; autopercepción de las capacidades.	
			Autodeterminación	Control de sus propias acciones; continuación de actividades; libertad de elegir y actuar; objetivos; coerción	
			Impacto	Impacto sobre los compañeros; impacto estratégico; impacto administrativo; impacto operativo; impacto transcendental al trabajo.	
Resolución de conflictos laborales	Proceso por el que se abordan problemas y controversias entre compañeros de trabajo mediante métodos pacíficos, justos y equitativos (Gamarra y Fernández, 2015)	La variable se desglosa en 3 dimensiones tomando en cuenta el estudio de Gamarra y Fernández (2015). El cuestionario va a constar de 16 ítems	Procesos conflictivos	Identificación; análisis; emociones; diferencias entre compañeros; colaboración; resolución.	5: Siempre 4: Casi siempre 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca
			Herramientas	Escucha activa; expresión asertiva; habilidades comunicativas; mapas del conflicto; líneas de tiempo.	
			Transformación de conflictos	Negociación; mediación; nivel de comunicación; acuerdos; restauración del orden.	

## Capítulo III

### Metodología de la investigación

#### 3.1 Diagnóstico situacional

##### 3.1.1 Localización geográfica

El Centro Histórico de Cusco se halla en la zona andina del Perú, específicamente en la provincia de Cusco. Esta área es ampliamente reconocida por su rica historia y su profunda importancia cultural en la historia de América Latina. El clima en Cusco es influenciado por su altitud. Durante el día, las temperaturas tienden a ser agradables, oscilando en promedio entre 15°C y 20°C. No obstante, las noches pueden ser bastante frías, con temperaturas mínimas que descienden a 0°C o incluso menos, especialmente durante la temporada de invierno que abarca de mayo a septiembre. Además, el clima de Cusco presenta dos estaciones distintas: la temporada de lluvias, que generalmente ocurre de noviembre a marzo y la temporada seca, que comprende de mayo a septiembre.

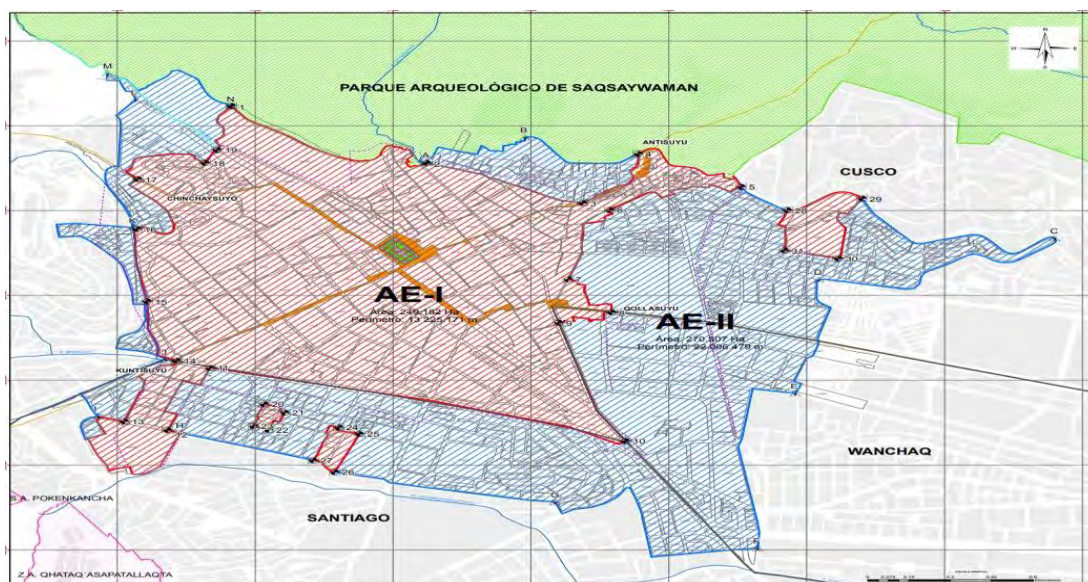
En términos de altitud, el Centro Histórico de Cusco se encuentra a una elevación considerable de alrededor de 3,400 metros sobre el nivel del mar (msnm), esta altitud puede afectar a algunas personas que no están acostumbradas a vivir o viajar a lugares de gran altitud ya que la menor disponibilidad de oxígeno puede causar síntomas de mal de altura; por lo tanto, es importante tomar precauciones al llegar a Cusco, como descansar durante el primer día para aclimatarse gradualmente a la altitud y evitar problemas relacionados con la altitud. Esta elevación se debe a su ubicación en la región montañosa de los Andes peruanos, le otorga a la ciudad un clima particularmente fresco y templado.

En cuanto a la delimitación de Centro Histórico de Cusco, esta comienza estrictamente y sin contar a ambientes como la Plaza Santiago o la Plazoleta Belén, en el hito N° 01 (Coordenada

UTM X= 176913.81 y=8504615.7625), cerca de la vía Circunvalación de acceso al Parque Arqueológico de Saqsaywamán, pasa hasta el hito N° 3 (Coordenada UTM X= 178188.03 y=8504043.3621), sigue hasta el hito N° 8 (Coordenada UTM X= 178292.83 y=8503400.48) y avanza por la Av. de la Cultura y la calle Arcopunco hasta el hito N° 14 (Coordenada UTM X=176715.60 y=8503116.81). Posteriormente, prosigue hacia el noreste hasta el hito N° 16 (Coordenada UTM X=176571.03 y=8503891.29), llega hasta el hito N° 18 (Coordenada UTM X=176818.92 y=8504279.46) y termina, finalmente, pasando cerca del río Shapy, en el hito N°1 nuevamente.

### Figura 1

#### *Mapa del Centro Histórico de Cusco*



*Nota.* Obtenida del Gobierno Municipal del Cusco (2018-2028).

### ***3.1.2 Actividades económicas***

La economía de Cusco, se caracteriza por una de las actividades económicas más destacadas es el turismo, la cual evidencia tendencias de crecimiento notables en los últimos años. La proximidad de Cusco a Machu Picchu y otros sitios arqueológicos incas la convierte en un destino turístico de renombre internacional. Este sector genera empleo en el ámbito hotelero, restaurantes, agencias de viajes y guías turísticos, contribuyendo de manera significativa a la economía local.

La agricultura también desempeña un papel fundamental en la economía de Cusco, especialmente en las comunidades rurales de la región. Los agricultores cultivan una amplia variedad de productos, desde papas y maíz hasta quinua y cebada, aprovechando las condiciones climáticas y geográficas favorables de la zona. Además, la cría de alpacas y llamas proporciona lana y carne, convirtiéndose en un aspecto sustancial de la economía agrícola. Los artesanos locales crean textiles, cerámica, joyería y otros productos a mano, que se venden tanto a los turistas como a la población local. Los mercados locales son puntos de venta importantes para estas artesanías, ofreciendo a los visitantes la oportunidad de adquirir productos tradicionales. La minería también tiene presencia en la región de Cusco debido a la ejecución de actividades económicas extractivas como la minería y esta genera empleo y contribuye al desarrollo económico local.

### ***3.1.3 Turismo en el Centro Histórico del Cusco***

Cusco, ubicada en la región andina del sur de Perú, es un epicentro del turismo en América del Sur. Su historia rica, marcada por la civilización inca, se refleja en su arquitectura colonial y en las antiguas ruinas que se encuentran en sus alrededores. Uno de los atractivos más icónicos es Machu Picchu, la legendaria ciudad inca enclavada en las montañas, que atrae a

visitantes de todo el mundo. Para llegar a esta maravilla arqueológica, la mayoría de los turistas toma el tren desde Cusco hasta Aguas Calientes y luego realiza una breve caminata hasta las ruinas.

El centro histórico de Cusco en sí mismo es un tesoro arquitectónico, con calles empedradas, plazas encantadoras y monumentos coloniales notables. La Plaza de Armas es el corazón de la ciudad y está rodeada por la majestuosa Catedral de Cusco y el antiguo Templo del Sol, conocido como Qorikancha. Aquí, los turistas pueden sumergirse en la cultura local y explorar la historia que impregna cada rincón. Ofrece paisajes espectaculares, pueblos pintorescos, con montañas majestuosas, ríos serpenteantes y terrazas agrícolas ancestrales que aún están en uso.

#### ***3.1.4 Problemática en los hoteles de Cusco***

Radica en la falta de personal, esto desde que inició la crisis sanitaria del COVID-19, lo que provocó que salieran diferentes profesionales, originando una importante pérdida. Por lo que, es necesario mostrar un modelo laboral mucho más atractivo en el sector turismo, ayudando a brindar oportunidades de desarrollo profesional y fijar incentivos basados en el rendimiento. Por lo tanto, los hoteles en Cusco tienen que centrarse en mejorar constantemente para ser competitivos. En los hoteles con mayor importancia del Cusco, persisten problemas como falta de capacitación, conflictos en áreas cooperativas, falta de programas estructurados de empowerment.

A continuación, se muestra una lista de hoteles según el directorio de hospedajes, en la cual en la tabla 4, se muestra la lista de hoteles de 3 estrellas de Cusco donde se observa que los hoteles cuentan desde 20 habitaciones hasta 70 habitaciones, cada una con su respectivo nombre, categoría y clase.

**Tabla 4***Lista de hoteles de tres estrellas*

<b>N.º</b>	<b>Nombre del hotel</b>	<b>Dirección</b>
1	Midori	Calle Ataúd N.º 204
2	Yawar Inka	Alameda Pardo N.º 718
3	Samay	Av. San Martín N.º 206
4	Marqueses	Calle Garcilaso N.º 256
5	Rumi Punku	Calle Choquechaca N.º 339
6	Awki's Dream Hotel	Calle Collacalle N.º 310
7	Cusco Kenamari	Av. Pardo N.º 769 B
8	La Casa de Fray Bartolomé	Av. Tullumayo N.º 465
9	Anden Inca	Calle Saphy N.º 482
10	Emperador Plaza	Calle Santa Catalina Ancha N.º 377
11	Plaza de Armas de Cusco	Calle Portal de Mantas N.º 114
12	Tierra Viva Cusco Saphi	Calle Saphy N.º 766
13	Tierra Viva Cusco Centro	Calle Cruz Verde N.º 390
14	Tierra Viva Cusco San Blas	Calle Carmen Alto N.º 194
15	Posada de Atahuallpa	Jr. Atahuallpa N.º 405
16	Sol del Oriente	Av. Tullumayo N.º 872
17	Tarabamba	Calle Pavitos N.º 527
18	Sueños del Inca	Calle Alabado N.º 119
19	Saska Boutique Hotel	Av. Tullumayo N.º 239
20	Rojas Inn	Calle Tigre N.º 129
21	Artinka Boutique Hotel	Calle Suecia N.º 345
22	Muru Homely Hotel	Urb. Lucrepata C-11
23	Puma Hotel	Av. Garcilaso N.º 806
24	Golden Inca	Calle Retiro N.º 435
25	Hotel Hacienda Cusco Plaza	Plaza Regocijo N.º 299
26	Casa Andina Standard San Blas	Calle Chihuampata N.º 278
27	Casa Andina Standard Cusco Plaza	Calle Portal Espinar N.º 142

---

<b>28</b>	Casa Andina Standard Cusco Cathedral	Calle Santa Catalina Angosta N.° 149
<b>29</b>	Monasterio San Pedro	Calle Cascaparo N.° 116
<b>30</b>	Melany	Av. Huayrupata N.° 1228
<b>31</b>	Siete Ventanas	Calle Siete Ventanas N.° 207
<b>32</b>	Don Bosco	Av. Don Bosco
<b>33</b>	Munay Wasi Inn	Av. Tullumayo N.° 418
<b>34</b>	Maytaq Wasi	Calle Santa Catalina Ancha N.° 342
<b>35</b>	San Francisco Plaza Hotel	Calle Ceniza N.° 147
<b>36</b>	Prisma Hotel del Cusco	Calle Matara N.° 394
<b>37</b>	Imperial Cusco Hotel	Av. Centenario N.° 741
<b>38</b>	Q'armenq'a	Puente del Rosario N.° 126
<b>39</b>	Ruinas	Calle Ruinas N.° 472
<b>40</b>	Mirador Los Apus	Calle Atoqsaycuchi N.° 515
<b>41</b>	Vilandre	Av. El Sol N.° 910
<b>42</b>	Royal Inka II	Calle Santa Teresa N.° 335
<b>43</b>	Turi Wasi House Boutique	Calle Suecia N.° 310
<b>44</b>	Cahuide	Calle Saphi N.° 845
<b>45</b>	San Francisco Pardo Hotel	Av. Regional N.° 998
<b>46</b>	Kapac Inn San Blas	Calle Puma Paccha N.° 243
<b>47</b>	De la Villa Hermoza	Av. Pardo N.° 1079
<b>48</b>	Hotel Motto by Hilton	Calle Ruinas N.° 502
<b>49</b>	Arcángel	Calle Choquechaca N.° 194
<b>50</b>	Los Portales de Tarma	Av. El Sol N.° 602
<b>51</b>	Kimsa Hotel	Calle Choquechaca N.° 320
<b>52</b>	Estancia San Pedro	Calle Hospital N.° 142
<b>53</b>	Illa Hotel	Calle Carmen Alto N.° 166
<b>54</b>	Inkarri	Calle Collacalle N.° 204
<b>55</b>	Royal Qosqo Plaza de Armas	Calle Tecsecocha N.° 2
<b>56</b>	La Casona Real	Calle Procuradores N.° 354
<b>57</b>	Hotel Raymi	Calle San Agustín N.° 371
<b>58</b>	Amerinka	Calle Marqués N.° 272

---

<b>59</b>	Del Prado Hometown	P.J. Pueblo Libre – Ayahuayco
<b>60</b>	Cóndor Inca Hotel	Calle Unión N.º 189
<b>61</b>	Ayni Inca	Av. Andrés Avelino Cáceres A6
<b>62</b>	Cusco Plaza II	Calle Saphy N.º 486
<b>63</b>	Quechua	Calle San Pedro N.º 128
<b>64</b>	Koyllur Inn	Calle Pumapaccha N.º 243
<b>65</b>	Núñez del Prado	P.J. Pueblo Libre – Ayahuayco
<b>66</b>	Hotel Montecristo Cusco	Calle Choquechaca N.º 320
<b>67</b>	Cusco Plaza Nazarenas	Plaza Nazarenas N.º 181
<b>68</b>	Hotel Amerindia	Calle Chaparro N.º 170
<b>69</b>	Eco Hotel Pensión Alemana	Calle Tandapata N.º 260
<b>70</b>	San Agustín Internacional	Calle Maruri N.º 390

Nota. Nota. Información obtenida del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2025)

**Tabla 5**

*Lista de hoteles de tres estrellas con un adecuado empowerment*

<b>N.º</b>	<b>Hotel</b>	<b>Dirección</b>	<b>Justificación de selección (criterio empowerment)</b>
<b>1</b>	Casa Andina Standard Cusco Plaza	Calle Portal Espinar 142	Parte de cadena con políticas de gestión del talento, más estructura de empowerment.
<b>2</b>	Tierra Viva Cusco Centro	Calle Cruz Verde N.º 390	Cadena enfocada en capacitación y servicio consistente, mejores prácticas de empoderamiento.
<b>3</b>	Tierra Viva Cusco Saphi	Calle Saphy N.º 766	Orientado a servicio al cliente, con liderazgo participativo.
<b>4</b>	Hotel Hacienda Cusco Plaza	Plaza Regocijo 299	Hotel mediano con gestión más formalizada y probables procesos de empowerment.
<b>5</b>	San Francisco Plaza Hotel	Calle Ceniza 147	Estructura estable, con protocolos y formación en servicio.

6	Imperial Cusco Hotel	Av. Centenario 741	Hotel tradicional con gestión más profesionalizada.
7	Prisma Hotel del Cusco	Calle Matara 394	Gestión orientada a experiencia del huésped y mejores prácticas internas.
8	Midori	Calle Ataúd 204	Reconocido por calidad de atención, lo cual suele implicar empowerment operativo.
9	Saska Boutique Hotel	Av. Tullumayo 239	Boutique con enfoque en formación de personal y cultura de servicio.
10	Los Portales de Tarma	Av. El Sol 602	Parte de grupo con prácticas de recursos humanos más estructuradas.

Nota. Información obtenida del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (MINCETUR, 2025).

### 3.2 Enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación

#### 3.2.1 Enfoque de investigación

Para llevar a cabo la investigación, se ha considerado la perspectiva cuantitativa, también conocida como enfoque simplista y alineada con el paradigma positivista (Arce, 2018). Este enfoque posibilita la identificación de objetivos y la verificación de hipótesis mediante el análisis estadístico, empleando técnicas y herramientas específicas de medición (Jiménez et al., 2022). De esta manera, al utilizar el enfoque cuantitativo en la investigación, se puede obtener datos estadísticos relativos de empowerment y la capacidad de resolución de conflictos laborales de los empleados.

#### 3.2.2 Tipo de investigación

Es de tipo básica ya que su objetivo principal es proporcionar una explicación teórica más exhaustiva de los fenómenos y eventos observables (Arispe et al., 2020). En otras palabras, se busca enriquecer la base teórica existente sobre empowerment y capacidad de resolución de conflictos laborales de los empleados. Asimismo, presenta corte de tipo transversal, este se clasifica como un estudio observatorio o también conocido como estudio de prevalencia dentro

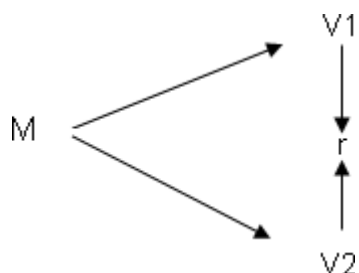
de la población, donde la aplicación del instrumento se realiza en un tiempo definido (Rodríguez y Mendivelso, 2018). Se ha considerado este tipo de corte, debido a los instrumentos ya que fueron aplicados en un solo momento.

### 3.2.3 Nivel de investigación

Además, se ha adoptado un nivel correlacional en esta investigación, donde (Guevara et al., 2020) demuestra que el estudio descriptivo correlacional tiene dos objetivos principales. En primer lugar, se busca describir las variables dentro de una población específica, es decir, se recopilaron datos sobre los niveles de empowerment y la resolución de conflictos laborales en los empleados. En segundo lugar, se considera un enfoque correlacional, se analizó si existe relación entre las variables mencionadas.

#### Figura 2

*Nivel de investigación correlacional*



Nota. Obtenido de Metodologías de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas (2018).

Donde:

M: Muestra

V1: Empowerment

V2: Resolución de conflictos laborales

r: Relación

### 3.2.4 *Diseño de investigación*

En la investigación se utilizó un diseño no experimental ya que no implica la manipulación intencionada de las variables. En cambio, se llevó a cabo un estudio del problema en su contexto real, observándolo en el entorno donde ocurre y analizándolo (Hernández y Mendoza, 2018). Con este diseño, se pretende determinar los nexos existentes entre las variables en cuestión, por lo que también fue correlacional.

### 3.3 **Unidad de análisis**

Esta investigación se llevó a cabo en 65 hoteles de 3 estrellas del Centro Histórico de Cusco, a continuación, en la tabla 6 se muestra este listado, según la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo, todos estos aparecen con su respectivo nombre comercial, así mismo sus direcciones.

**Tabla 6**

*Hoteles Centro Histórico de Cusco*

N°	Nombre Comercial	Dirección
1	Los Portales Hotel Cusco	Av. El Sol 602
2	Arcángel	Calle Choquechaca 194
3	Estancia San Pedro	Calle Hospital 142
4	Kimisa Hotel	Calle Choquechaca N° 320 320
5	Muru Homely	Calle Lucrepata C-11 11
6	Royal Qosqo Plaza De Armas	Calle Tecsecocha N° 2 2
7	Inkarri Cusco Hotel	Calle Collacalle N° 204 204
8	Illa Hotel	Calle Carmen Alto N° 166 166
9	La Casona Real	Calle Procuradores 354
10	Yawar Inka	Alm. Pardo N° 718 718
11	Sol del Oriente	Av. Tullumayo N° 872 872
12	Anden Inca	Calle Saphy 482
13	Plaza De Armas De Cusco	Calle Portal De Mantas 114
14	Tierra Viva Cusco San Blas	Calle Carmen Alto N° 194 194
15	Tierra Viva Cusco Centro	Calle Cruz Verde N° 390 390
16	Tierra Viva Cusco Saphi	Calle Saphy 766

17	Marqueses	Calle Garcilaso 256
18	Midori	Calle Ataud 204 204
19	Samay	Av. San Martin 206
20	Sueños Del Inca	Calle Alabado 119
21	Awki'S Dream Hotel	Calle Collacalle 310
22	Rumi Punku	Calle Choquechaca 339
23	Emperador Plaza	Calle Santa Catalina Ancha 377
24	Casa Andina Classic Cusco Catedral	Calle Santa Catalina Angosta 149
25	Casa Andina Classic Cusco Plaza	Calle Portal Espinar 142
26	Casa Andina Classic Koricancha	Calle San Agustin-473 473
27	Casa Andina Classic San Blas	Calle Chihuampata- 278
28	Posada de Atahuallpa	Jr. Atahuallpa 405
29	La Casa de Fray Bartolome	Av. Av. Tullumayo N°465
30	Siete Ventanas	Calle Siete Ventanas N° 207
31	Monasterio San Pedro	Calle Ccascaparo 116
32	San Pedro	Calle Ccascaparo 116
33	Munay Wasi Inn	Av. Tullumayo 418
34	Cusco Kenamari	Av. Pardo 769 B
35	Maytaq Wasi	Calle Santa Catalina Ancha 342
36	Ruinas	Calle Ruinas 472
37	Hotel Qarmenqa	Puente Rosario 128
38	San Francisco Plaza Hotel	Calle Ceniza 147
39	Hotel De La Villa Hermoza	Av. Pardo 1079
40	Corihuasi	Calle Suecia 561
41	Vilandre	Av. El Sol 910
42	Mirador Los Apus	Calle Atoqsaycuchi 515
43	Royal Inka II	Calle Santa Teresa 335
44	Turi Wasi House Boutique	Calle Suecia 310 310
45	Siete Ventanas	Calle Siete Ventanas 207
46	Cahuide	Calle Saphi 845
47	Ayni Cusco Hotel	Av. Andres Avelino Caceres A6 Santa Ana
48	Cusco Plaza II	Calle Saphy 486 486
49	Quechua	Calle San Pedro 128
50	Hotel Montecristo Cusco	Calle Choquechaka 320
51	Místico San Blas	Calle 7 Angelitos 640
52	Cusco Plaza Nazarenas	Plaza. Nazarenas 181
53	Hotel Amerindia	Calle Chaparro 170
54	San Agustin Internacional	Calle Maruri 390
55	Yabar Hotel	Calle Loreto 115

56	Royal Qosqo	Tecsecocha, Cusco 08002
57	Katari	Loreto 115
58	Plaza Cusco At Hotel Plaza De Armas	Portal Mantas 114, Portal de Comercio 113
59	Hotel Casa Fierro Cusco	Calle. Fierro 495
60	Casona Dorada Hotel Cusco	Tecsecocha 466
61	Moaf Cusco Hotel	Sta. Catalina Ancha 366
62	Imperial Cusco Hotel	Centenario 741
63	Kokoa Hotel Cusco	Tecsecocha 490-B
64	Selina Plaza De Armas Cusco	Calle. Garcilaso 150
65	Hotel Oblitas Plaza De Armas Cusco	Calle. Plateros 358

Nota. Elaborado en base a la base de datos enviada por la Sra. Flor de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo en la fecha 16/09/24.

### 3.4 Población de estudio

Según lo señalado por Arias (2020) manifiesta que la población se define como un conjunto de características comunes ya sea finito o infinito y se trata de un elemento accesible que forma parte del ámbito específico en el cual se llevará a cabo el estudio. Por este motivo, se decidió elegir a los colaboradores como la población de interés en este caso, dado que constituyen una población finita, con un total de 1577 empleados, obtenido a través de la data de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo (2024).

### 3.5 Tamaño de muestra

Con respecto a la muestra de estudio, esta se determinó procurando que sea representativa, de manera que tenga características generales similares a la población en general (Arias, 2020). En este contexto de la investigación, se ha considerado la participación de 311 colaboradores.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Determinación de la muestra a encuestar

N: Tamaño de población n=1577

Z: Nivel de confianza a = 1,95

e: Error de estimación = 0,07

p: Probabilidad de éxito = 0,5

q: Probabilidad de éxito = 0,5

$$n = \frac{1577 \times 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.07^2 \times (1577 - 1) + 1.95^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 311$$

Para el cálculo de la muestra estratificada proporcional, se dividió el número de trabajadores de cada hotel entre la población total (1577), este resultado fue dividido por el tamaño de la muestra (311), dato obtenido con la fórmula del muestreo aleatorio simple, el porcentaje de participación se obtuvo multiplicando por 100 la división de número de trabajadores y población total; esto permitió que la muestra sea representativo de toda la población, que los hoteles con mayor número de trabajadores tengan mayor peso en la muestra y de esta manera se evite el sesgo al considerar tanto hoteles grandes como pequeños.

Se encuestó a 311 colaboradores de los distintos hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco (Apéndice H). Al mismo tiempo, se describirá la baremación de las variables descrito en el apéndice C. Y, por último, se describe la muestra estratificada según la base de datos de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo (2024) (Apéndice D).

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

De acuerdo con la descripción de Arias (2020), se empleó una técnica de muestreo probabilístico por aleatorio simple para seleccionar los elementos que componen la muestra. En

este caso, la elección de los participantes se realizó de manera aleatoria, es decir se presentaron las mismas probabilidades para cada uno de los componentes de la población en participar, todo ello en función de las necesidades y la accesibilidad para el estudio.

### ***3.6.1 Técnica***

Según lo indicado por Arispe et al. (2020) la técnica de investigación se refiere a la acción que el investigador emplea para alcanzar los objetivos del estudio. En este caso, se ha decidido utilizar la encuesta para la investigación ya que esta técnica permite recopilar datos precisos de los individuos que forman parte de la realidad observada (Hernández y Mendoza, 2018).

### ***3.6.2 Instrumento***

En relación al instrumento, este se define como la herramienta que el investigador utiliza para medir la variable en estudio. El instrumento ayuda a estructurar la información obtenida de los individuos que componen la muestra Hernández y Mendoza (2018).

Como herramienta de medición para la primera encuesta, se utilizó el cuestionario que evalúa el nivel de empowerment experimentado por los colaboradores en la organización. Este cuestionario se basa en la escala propuesta por Spreitzer en 1995. La elección de esta escala se debe a que su aplicación se realiza de manera individual, sin imponer la influencia del trabajo en equipo en las respuestas de los colaboradores.

Para el segundo instrumento, se usó el cuestionario de conflictos laborales que se aplicó a los colaboradores. Este instrumento fue resuelto de manera anónima con una duración de 15 minutos, donde se consideraron un total de 11 ítems de acuerdo con las dimensiones de procesos conflictivos, herramientas y transformación de conflictos.

## **3.7 Análisis e interpretación de la información**

Para llevar a cabo la investigación, se siguió un proceso en cuatro etapas. En la primera etapa, se procedió a validar los instrumentos, asegurando la confiabilidad de los mismos. Para esto, se aplicó una prueba piloto antes de ejecutar los instrumentos a la muestra. En la segunda etapa, se envió una carta de presentación al director general de las empresas, con el propósito de comunicar la intención de realizar la investigación y obtener el acceso necesario a la población requerida para llevar a cabo el estudio. En la tercera etapa, se recolectaron los datos de manera presencial. Para ello, el investigador visitó las empresas para la aplicación de los instrumentos tomó un tiempo aproximado de 5 minutos por participante. Finalmente, en la cuarta etapa, se procedió a recopilar las puntuaciones obtenidas en los formularios a través de Excel. Estos datos fueron posteriormente analizados mediante el software SPSS-29, con el fin de conocer los coeficientes de correlacionar las variables.

## Capítulo IV

### Resultados y discusión

#### 4.1 Análisis descriptivo de los resultados

**Tabla 7**

*Nivel del empowerment en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro*

*Histórico del Cusco, 2024*

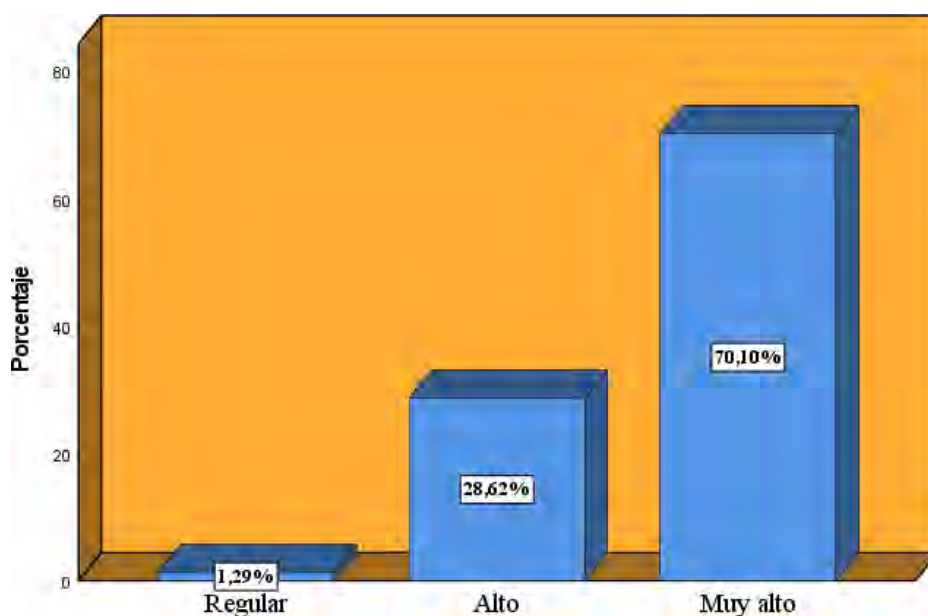
Nivel de empowerment	Frecuencia	Porcentaje
Regular	4	1,3%
Alto	89	28,6%
Muy alto	218	70,1%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

**Figura 3**

*Gráfico del nivel del empowerment en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del*

*Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 7

En la tabla 7 y figura 3, los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben un nivel muy alto de empowerment (70,1%), seguido de un 28,6% que lo considera alto, mientras que solo un 1,3% lo califica como regular. Esto indica que el 98,7% de los trabajadores perciben niveles positivos de empoderamiento, reflejando un ambiente laboral que fomenta la autonomía, la confianza y la capacidad de tomar decisiones. La baja proporción de colaboradores con una percepción regular representa una oportunidad para seguir fortaleciendo el clima organizacional.

### Tabla 8

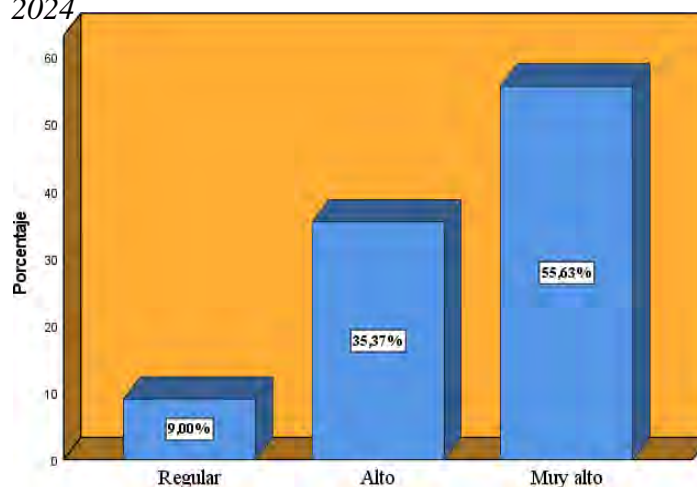
*Nivel del significado en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de significado	Frecuencia	Porcentaje
Regular	28	9,0%
Alto	110	35,4%
Muy alto	173	55,6%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

### Figura 4

*Gráfico del nivel del significado en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 8

En la tabla 8 y figura 4 se puede observar que la mayoría de los colaboradores perciben un nivel positivo de significado en su trabajo, con un 55,6% calificándolo como muy alto y un 35,4% como alto, lo que indica un fuerte sentido de propósito y motivación. Solo un 9,0% reporta un nivel regular, representando una oportunidad de mejora en este aspecto. Esto significa que, la mayoría de los trabajadores encuentra un significado a sus labores lo que les genera una motivación de sentir que lo que hacen tiene un propósito.

### Tabla 9

*Nivel de la competencia en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro*

*Histórico del Cusco, 2024*

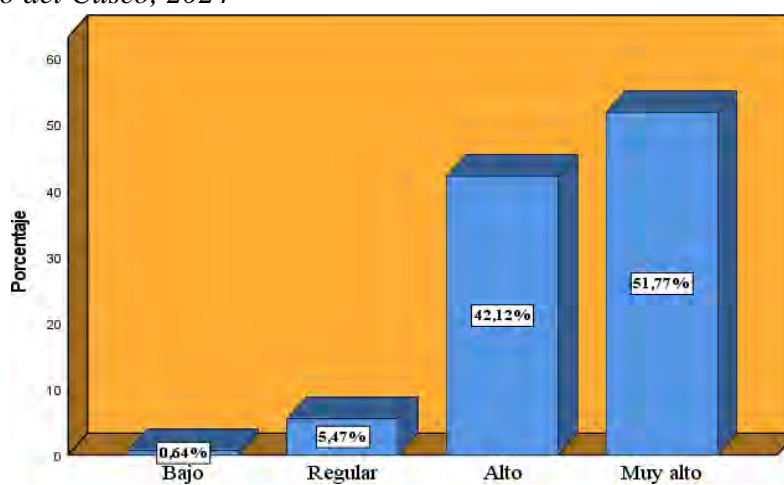
Nivel de competencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	0,6%
Regular	17	5,5%
Alto	131	42,1%
Muy alto	161	51,8%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

### Figura 5

*Gráfico del nivel de la competencia en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del*

*Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 9

En la tabla 9 y figura 5, los resultados muestran que la mayoría de los colaboradores perciben un nivel alto o muy alto de competencia en su trabajo, con un 51,8% calificándolo como muy alto y un 42,1% como alto. Solo un pequeño porcentaje (5,5%) considera que su nivel de competencia es regular, y una proporción mínima (0,6%) lo califica como bajo. Significando ello que, la mayoría de los empleados se sienten altamente capacitados y competentes en sus tareas.

**Tabla 10**

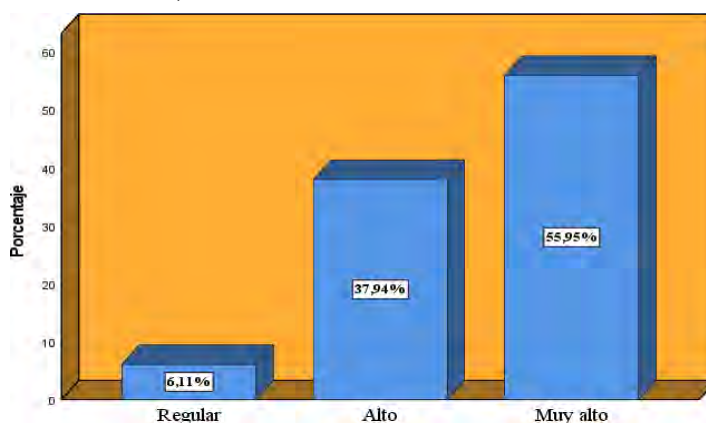
*Nivel de la autodeterminación en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de autodeterminación	Frecuencia	Porcentaje
Regular	19	6,1%
Alto	118	37,9%
Muy alto	174	55,9%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

**Figura 6**

*Gráfico del nivel de la autodeterminación en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 10

En la tabla 10 y figura 6, los hallazgos perciben un nivel alto o muy alto de autodeterminación en su trabajo, con un 55,9% calificándolo como muy alto y un 37,9% como alto, y solo un pequeño porcentaje (6,1%) considera que su nivel de autodeterminación es regular, esto indica que la mayoría de los empleados experimentan un alto grado de autonomía y control sobre sus tareas lo que sugiere que, en general, los colaboradores se sienten empoderados y capaces de tomar decisiones en su entorno laboral.

**Tabla 11**

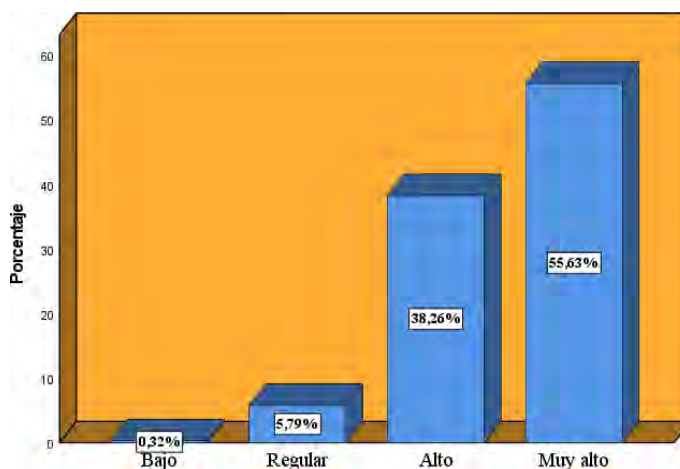
*Nivel del impacto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de impacto	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	0,3%
Regular	18	5,8%
Alto	119	38,3%
Muy alto	173	55,6%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

**Figura 7**

*Gráfico del nivel del impacto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 11

En la tabla 11 y figura 7, los resultados muestran que, en cuanto al impacto de su trabajo, un 55,6% de los colaboradores lo califica como muy alto y un 38,3% como alto, solo un pequeño porcentaje (5,8%) considera que el impacto es regular, y una fracción mínima (0,3%) lo percibe como bajo. En general, estos datos reflejan que los colaboradores se sienten importantes dentro de la organización y que su trabajo tiene una influencia positiva y apreciada, lo que sugiere que la mayoría de los empleados perciben su labor como altamente relevante y valorada

### Tabla 12

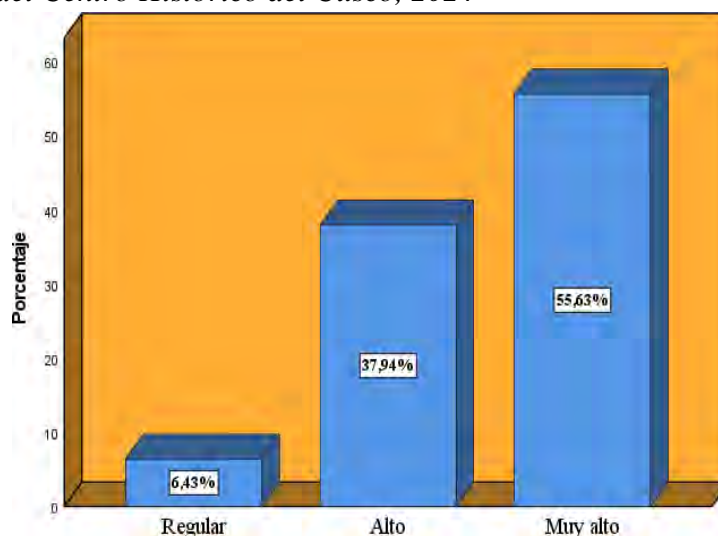
*Nivel de la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de resolución	Frecuencia	Porcentaje
Regular	20	6,4%
Alto	118	37,9%
Muy alto	173	55,6%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

### Figura 8

*Gráfico del nivel de la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 12

En la tabla 12 y la figura 8, los resultados perciben un alto nivel en la resolución de conflictos laborales, con un 55,6% calificándolo como muy alto y un 37,9% como alto. Solo un pequeño porcentaje (6,4%) lo percibe como regular, Esto sugiere que los empleados consideran que existe una eficaz gestión y resolución de conflictos en su entorno laboral, en general, los colaboradores están satisfechos con la manera en que se abordan los problemas y las disputas laborales en su lugar de trabajo.

### Tabla 13

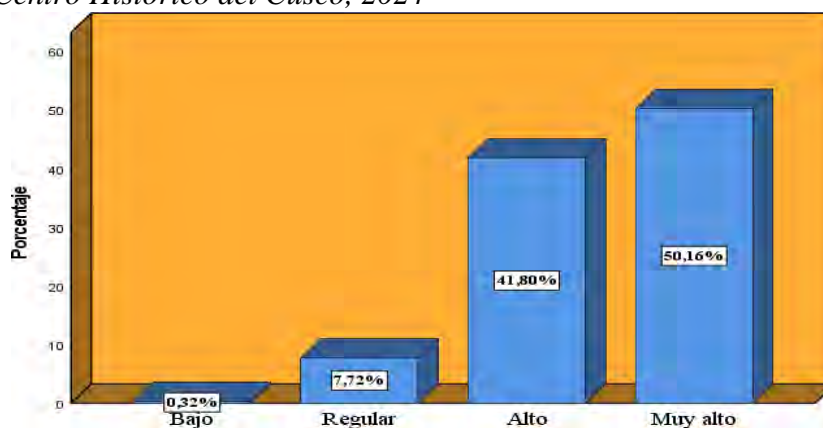
*Nivel de los procesos conflictivos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de procesos conflictivos	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	0,3%
Regular	24	7,7%
Alto	130	41,8%
Muy alto	156	50,2%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

### Figura 9

*Gráfico del nivel de los procesos conflictivos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 13

En la tabla 13 y figura 9 se muestra que el 50,2% de los colaboradores percibe los procesos conflictivos como muy altos y un 41,8% como altos, Solo un pequeño porcentaje (7,7%) los percibe como regulares, y una mínima fracción (0,3%) los califica como bajos. Lo que indica que una gran proporción de empleados considera que existen conflictos frecuentes o de considerable magnitud en su entorno laboral.

**Tabla 14**

*Nivel de las herramientas en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro*

*Histórico del Cusco, 2024*

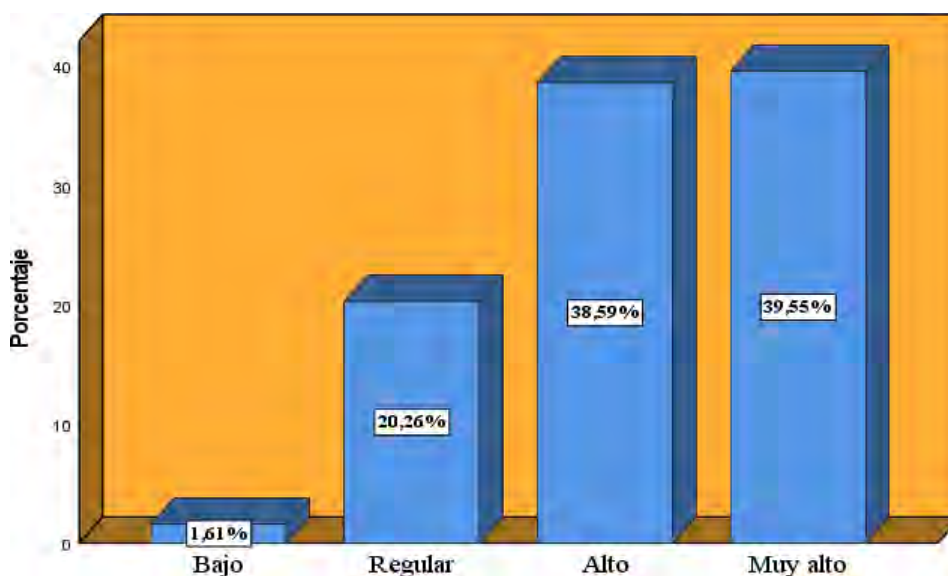
Nivel de herramientas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	1,6%
Regular	63	20,3%
Alto	120	38,6%
Muy alto	123	39,5%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

**Figura 10**

*Gráfico del nivel de las herramientas en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del*

*Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota, Elaboración propia en base a la tabla 14

En la tabla 14 y figura 10, los resultados muestran respecto a la dimensión herramientas que un 39,5% califica como muy alto y un 38,6% como alto. Sin embargo, un 20,3% percibe un nivel regular, lo que sugiere que existe un grupo considerable que identifica limitaciones en este aspecto. Además, un pequeño porcentaje (1,6%) califica el nivel de herramientas como bajo. Esto significa que la mayoría de los trabajadores considera que las herramientas empleadas son las adecuadas para generar mejoras en el ambiente laboral.

### Tabla 15

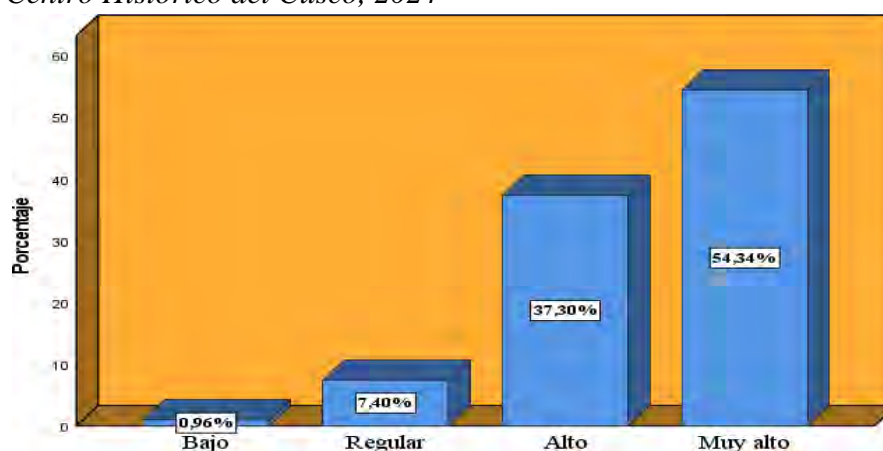
*Nivel de la transformación del conflicto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*

Nivel de transformación	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	1,0%
Regular	23	7,4%
Alto	116	37,3%
Muy alto	169	54,3%
Total	311	100%

Nota. Elaboración propia a partir de la base de datos

### Figura 11

*Gráfico del nivel de la transformación del conflicto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024*



Nota. Elaboración propia en base a la tabla 15

En la tabla 15 y figura 11, los resultados evidencian que el 54,3% de los colaboradores califica la transformación de conflictos como muy alta y el 37,3% como alta. Solo un 7,4% lo percibe como regular, mientras que un 1,0% lo califica como bajo. Estos datos reflejan una tendencia favorable hacia el manejo constructivo y positivo de los conflictos en el entorno laboral.

## 4.2 Prueba de hipótesis

### Procedimiento para la prueba de normalidad

**Recopilación de datos:** Los datos correspondientes al empowerment y la resolución de conflictos fueron recogidos en el año 2024 (n=311).

**Aplicación de pruebas estadísticas:** Se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, dado que el tamaño de la muestra es mayor a 50 participantes, para evaluar la normalidad de los datos. La interpretación de los resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov se basa en el p-valor obtenido, con un nivel de significancia establecido en 0.05. Un p-valor inferior a 0.05 indica que se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que los datos tienen una distribución no normal.

**Tabla 16**

#### *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Empowerment	<b>,087</b>	<b>311</b>	<b>,000</b>	,987	311	,007
Resolución de conflictos laborales	<b>,069</b>	<b>311</b>	<b>,001</b>	,991	311	,049

*Nota.* Elaborado en base al Software SPSS v.29

### **Interpretación**

Los valores obtenidos en el estadístico de Kolmogorov-Smirnov para las variables de

empowerment y resolución de conflictos laborales fueron 0.087 y 0.069 respectivamente, con un p-valor asociado de 0.000 y 0.001. Dado que ambos p-valores son inferiores al nivel de significancia de 0.05, se concluye que ambos conjuntos de datos siguen una distribución no normal. Dado que los instrumentos de medición presentan variables y dimensiones ordinales y por otro lado las pruebas de normalidad indican que tanto los datos de empowerment como la resolución de conflictos laborales siguen una distribución no normal, es apropiado proceder con la utilización del coeficiente de Correlación de Spearman. Este estadístico permite evaluar la relación lineal entre estas dos variables, ofreciendo una medida de la fuerza y dirección de esta asociación.

#### ***4.2.1 Hipótesis general***

##### **Hipótesis alterna**

Existe relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

##### **Hipótesis nula**

No existe relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

#### **Tabla 17**

*Relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores*

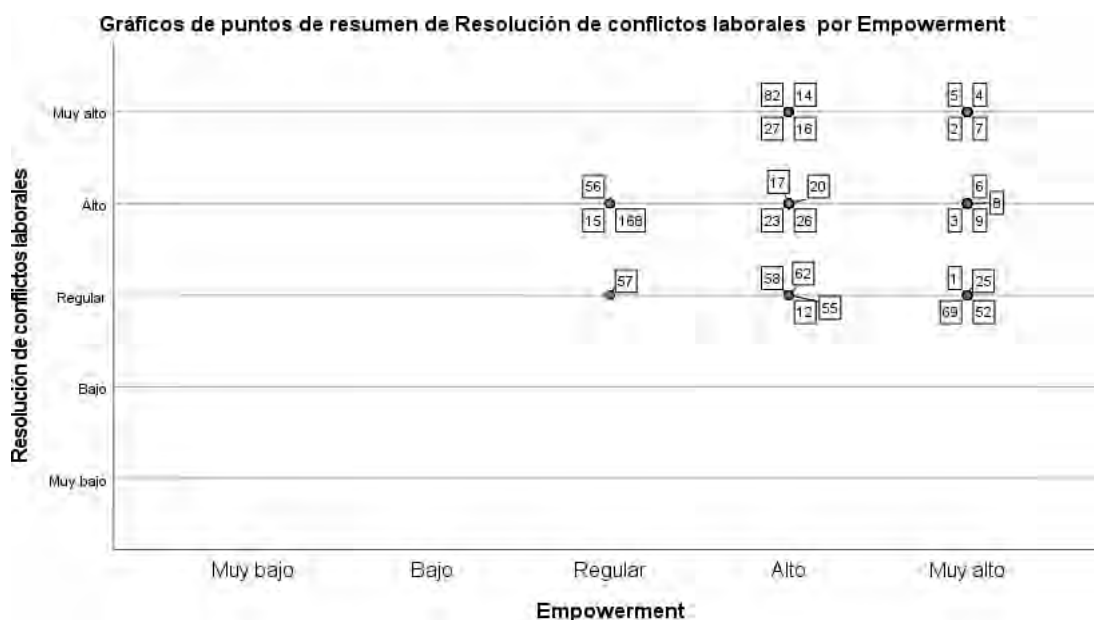
		Empowerment	Resolución de conflictos laborales
Rho de	Empowerment	1,000	0,241 **
		.	,000
	N	311	311

Spearman		Coefficiente de correlación	,241**	1,000
	Resolución de conflictos laborales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	311	311

*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado SPSS v. 29.

**Figura 12**

*Gráfico de dispersión entre empowerment y resolución de conflictos laborales*



*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado en SPSS v. 29

En la tabla 17, los hallazgos evidenciaron una correlación entre las variables empowerment y resolución de conflictos laborales. Para el análisis, se empleó la correlación de Spearman, obteniendo un p-valor (significancia bilateral) de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia establecido del 5% (0.05). Esto confirma la existencia de una correlación entre ambas variables. Sin embargo, dicha correlación es baja, con un coeficiente de Spearman de 0.241. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna que plantea la existencia de una relación, aunque de baja magnitud, y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, en la figura 12, el gráfico de dispersión muestra la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en

los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco. Se observa una tendencia en la que, a medida que aumenta el nivel de empowerment, también mejora la capacidad de los colaboradores para resolver conflictos laborales. En primer lugar, los trabajadores con muy bajo o bajo empowerment tienden a presentar niveles bajos o regulares en la resolución de conflictos. A medida que el empowerment se incrementa a un nivel regular o alto, los valores de resolución de conflictos se vuelven más variados, aunque predominan aquellos en niveles más altos. En el grupo con muy alto empowerment, la mayoría de los colaboradores muestran una mayor capacidad para resolver conflictos, situándose en niveles altos o muy altos en esta dimensión. Estos resultados sugieren que existe una relación positiva entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales. Es decir, los colaboradores que perciben un mayor grado de autonomía y participación en la toma de decisiones parecen desarrollar mejores habilidades para gestionar conflictos. Sin embargo, se observa cierta dispersión en los datos dentro de cada nivel de empowerment, lo que indica que otros factores pueden influir en la capacidad de resolución de conflictos, como el estilo de liderazgo, la cultura organizacional o la formación en habilidades de negociación.

#### Escala para analizar la correlación de Spearman

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el coeficiente de correlación de Spearman ( $r$ ) mide la relación monótonica entre dos variables ordinales o no paramétricas, sin asumir una distribución específica de los datos. Este coeficiente varía entre -1 y 1, donde el signo indica la dirección de la relación (positiva o negativa), y el valor absoluto describe la intensidad de la relación. A continuación, se presenta la escala de interpretación de  $r = 1$ : Correlación perfecta. Indica que existe una relación directa y perfecta entre las dos variables. A medida que una variable aumenta, la otra también lo hace en proporciones exactas.  $0.80 < r < 1$ : Correlación muy

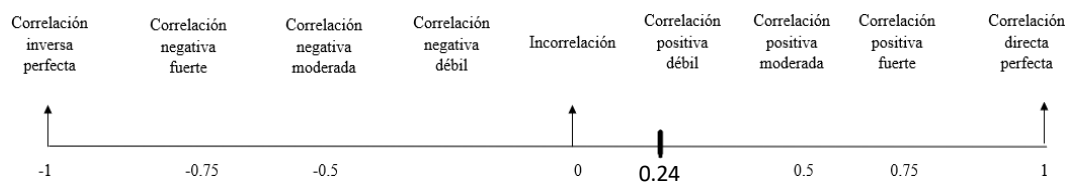
alta. Sugiere una relación muy fuerte entre las variables.

Un aumento en una variable generalmente se acompaña de un aumento significativo en la otra.  **$0.60 < r < 0.80$** : Correlación alta. Refleja una relación fuerte, aunque no tan perfecta como en el caso anterior. Las variables tienden a moverse juntas, pero con algunas variaciones.  **$0.40 < r < 0.60$** : Correlación moderada. Indica una relación moderada. Existe cierta tendencia a que las variables se correlacionen, pero también hay una cantidad considerable de variabilidad.  **$0.20 < r < 0.40$** : Correlación baja. Muestra una relación débil entre las variables. Aunque existe cierta correlación, esta es limitada y puede ser influenciada por otros factores.  **$0 < r < 0.20$** : Sugiere que no hay prácticamente ninguna correlación entre las variables.

Los cambios en una variable no tienen un efecto predecible en la otra.

**Tabla 18***Escala de correlación de Spearman*

<b>Coefficiente</b>	<b>Interpretación</b>
$r=1$	Correlación perfecta
$0.80 < r < 1$	Muy alta
$0.60 < r < 0.60$	Alta
$0.40 < r < 0.60$	Moderado
$0.20 < r < 0.40$	Baja
$0 < r < 0.20$	Muy baja
$R = 0$	Nula

**Valores del coeficiente de correlación**

*Nota.* Extraído del libro de metodología de investigación de Hernández et al. (2014)

**4.2.2 Hipótesis específica 1****Hipótesis alterna**

Existe relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

**Hipótesis nula**

No existe relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

**Tabla 19**

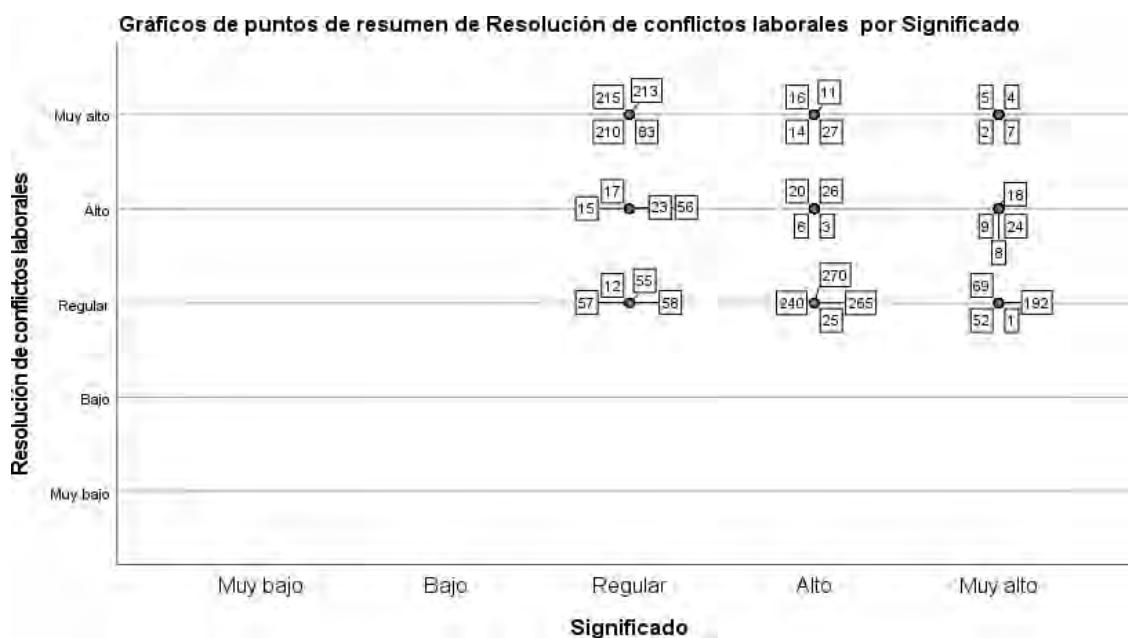
*Relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales*

		Significado	Resolución de conflictos laborales
Rho de Spearman	Significado	Coficiente de Sig. (bilateral) N	1,000 311
	Resolución de conflictos	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,218** ,000 311
			0,218** ,000 311

*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado SPSS v. 29.

**Figura 13**

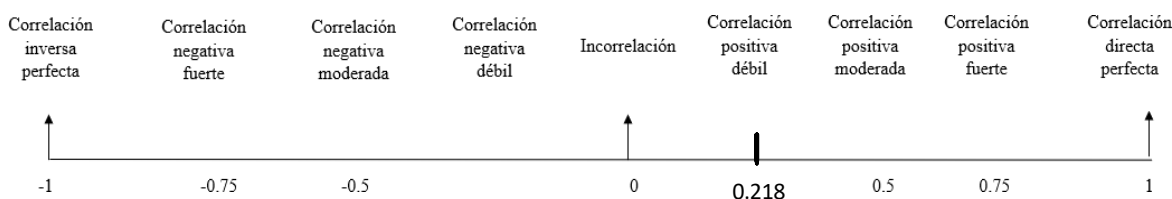
*Gráfico de dispersión entre el significado y la resolución de conflictos laborales*



*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado en SPSS v. 29

Los hallazgos evidenciaron una correlación entre la dimensión significado y la variable resolución de conflictos laborales. Para el análisis, se empleó la correlación de Spearman, obteniendo un p-valor (significancia bilateral) de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia establecido del 5% (0.05). Esto confirma la existencia de una correlación entre ambas variables. Sin embargo, dicha correlación es baja, con un coeficiente de Spearman de 0.218. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna que plantea la existencia de una relación, aunque de baja magnitud, y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, respecto a la figura 13, el gráfico evidencia una relación positiva entre el significado en el trabajo y la resolución de conflictos, ya que los colaboradores con un mayor sentido de propósito tienden a gestionar mejor los conflictos laborales. Sin embargo, la dispersión en los datos dentro de cada categoría indica que este no es el único factor en juego. Es probable que la resolución de conflictos también esté influenciada por la cultura organizacional, la formación en habilidades interpersonales y la estructura de liderazgo dentro de los hoteles. Por lo tanto, si bien fomentar el significado en el trabajo puede ser una estrategia efectiva para mejorar la resolución de conflictos, es recomendable complementarlo con otras acciones, como capacitaciones en habilidades de negociación y comunicación, así como una gestión organizacional que promueva el empowerment y la autonomía de los colaboradores.

### Valores del coeficiente de correlación



*Nota.* Extraído del libro de metodología de investigación de Hernández et al. (2014)

### 4.2.3 Hipótesis específica 2

### Hipótesis alterna

Existe relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

### Hipótesis nula

No existe relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

**Tabla 20**

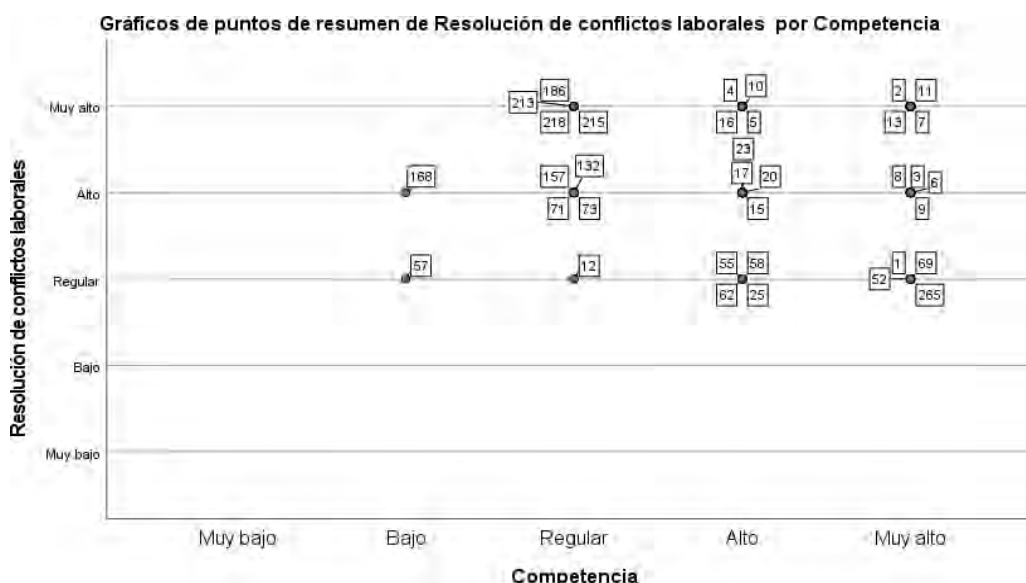
*Relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales*

		Competencia	Resolución de conflictos laborales
Rho de Spearman	Competencia	Coefficiente de Sig. (bilateral) N	0,316** ,000 311
	Resolución de conflictos	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,316** ,000 311

*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado v. 29.

**Figura 14**

*Gráfico de dispersión entre competencia y resolución de conflictos laborales*

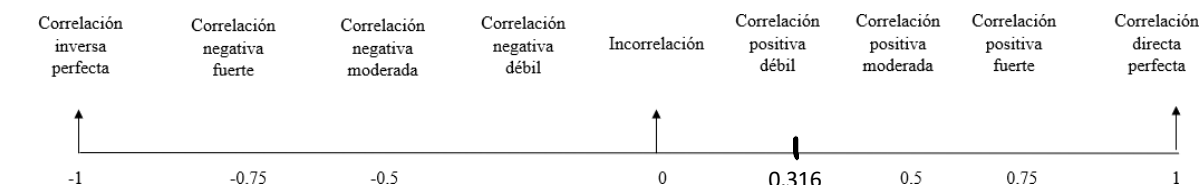


*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado en SPSS v. 29

Los hallazgos evidenciaron una correlación entre la dimensión competencia y resolución de conflictos laborales. Para el análisis, se empleó la correlación de Spearman, obteniendo un p-valor (significancia bilateral) de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia establecido del 5% (0.05). Esto confirma la existencia de una correlación entre ambas variables. Sin embargo, dicha correlación es baja, con un coeficiente de Spearman de 0.316. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna que plantea la existencia de una relación, aunque de baja magnitud, y se rechaza la hipótesis nula. Respecto a la figura 14, el gráfico evidencia una relación positiva entre la competencia laboral y la resolución de conflictos: los empleados con mayores competencias tienden a manejar mejor los conflictos en el entorno laboral. Sin embargo, la dispersión dentro de cada categoría indica que la competencia no es el único factor determinante. Aspectos como la experiencia, la inteligencia emocional, la cultura organizacional y la capacitación en gestión de conflictos pueden desempeñar un papel clave. Por lo tanto, si bien mejorar las competencias laborales es una estrategia efectiva para fortalecer la resolución de conflictos, esta debería

complementarse con el desarrollo de habilidades interpersonales, programas de capacitación y una cultura organizacional que promueva la comunicación y el trabajo en equipo.

### Valores del coeficiente de correlación



Nota. Extraído del libro de metodología de investigación de Hernández et al. (2014)

#### 4.2.4 Hipótesis específica 3

##### Hipótesis alterna

Existe relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

##### Hipótesis nula

No existe relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

**Tabla 21**

*Relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales*

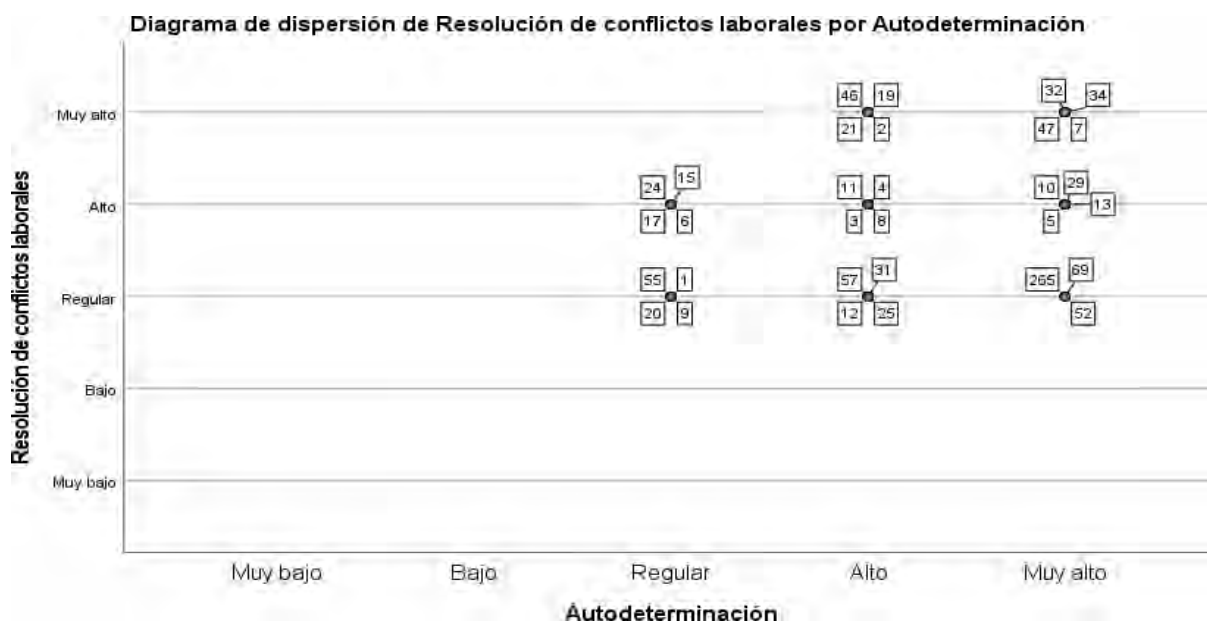
Autodeterminación	Resolución de conflictos laborales
-------------------	------------------------------------

Rho de Spearman	Autodeterminación	Coefficiente de correlación	1,000	0,274**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Resolución de conflictos laborales	N	311	311
		Coefficiente de correlación	,274*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	311	311

*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado SPSS v. 29.

**Figura 15**

*Gráfico de dispersión entre autodeterminación y resolución de conflictos laborales*

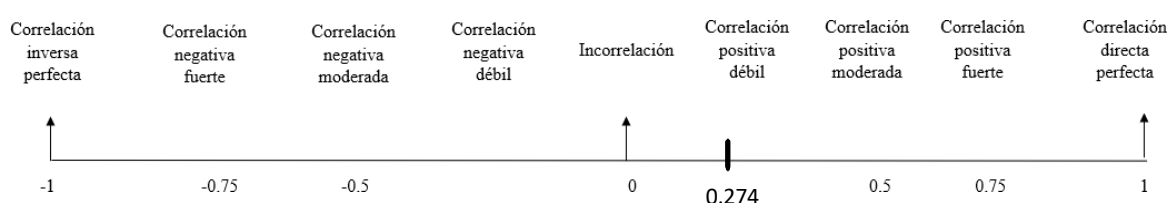


*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado en SPSS v. 29

Los hallazgos evidenciaron una correlación entre la dimensión autodeterminación y resolución de conflictos laborales. Para el análisis, se empleó la correlación de Spearman, obteniendo un p-valor (significancia bilateral) de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia establecido del 5% (0.05). Esto confirma la existencia de una correlación entre ambas variables. Sin embargo, dicha correlación es baja, con un coeficiente de Spearman de 0.274. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna que plantea la existencia de una relación, aunque de baja magnitud, y se rechaza la hipótesis nula. Respecto a la figura 15, el gráfico permite identificar una relación directamente proporcional entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales. A medida que los niveles de autodeterminación aumentan, también lo hace la capacidad para gestionar conflictos de manera efectiva. La autodeterminación, entendida como la capacidad de tomar decisiones propias, actuar con autonomía y sentirse responsable del propio

desempeño, parece ser un factor clave en la habilidad de los colaboradores para enfrentar conflictos laborales. Sin embargo, la dispersión en los distintos niveles indica que la autodeterminación no actúa de forma aislada. Factores como el clima organizacional, el apoyo de los líderes, la experiencia, la motivación y las habilidades interpersonales también pueden influir significativamente.

### Valores del coeficiente de correlación



*Nota.* Extraído del libro de metodología de investigación de Hernández et al. (2014)

#### 4.2.5 Hipótesis específica 4

##### Hipótesis alterna

Existe relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

##### Hipótesis nula

No existe relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.

**Tabla 22**

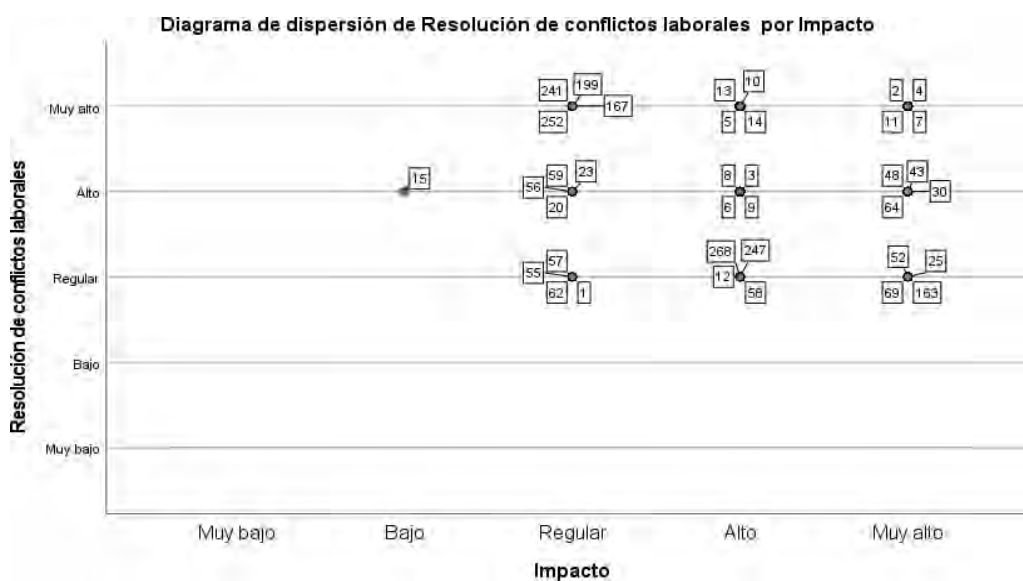
*Relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales*

		Impacto	Resolución de conflictos laborales
Rho de Spearman	Impacto	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,311
	Resolución de conflictos laborales	Coefficiente de correlación	,244**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	311

*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado SPSS v. 29.

**Figura 16**

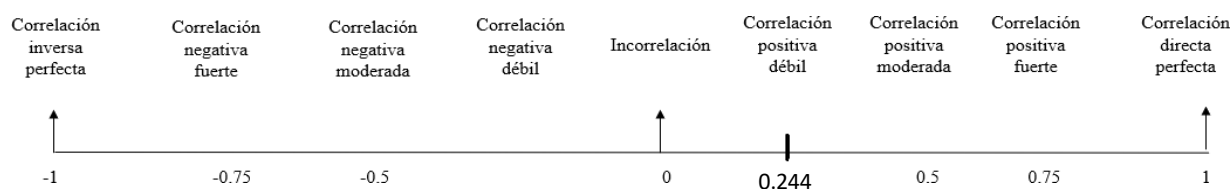
*Gráfico de dispersión entre impacto y resolución de conflictos laborales*



*Nota.* Resultados obtenidos en base a la encuesta y analizado en SPSS v. 29

Los hallazgos evidenciaron una correlación entre la dimensión impacto y resolución de conflictos laborales. Para el análisis, se empleó la correlación de Spearman, obteniendo un p-valor (significancia bilateral) de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia establecido del 5% (0.05). Esto confirma la existencia de una correlación entre ambas variables. Sin embargo, dicha correlación es baja, con un coeficiente de Spearman de 0.244. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna que plantea la existencia de una relación, aunque de baja magnitud, y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, la figura 16 muestra que, a medida que el impacto aumenta, la capacidad para resolver conflictos tiende a ser mayor, aunque no de manera uniforme. Los niveles bajos de impacto presentan pocos casos, lo que dificulta establecer una tendencia clara, mientras que en el nivel regular la alta dispersión sugiere la influencia de otros factores en la resolución de conflictos. En los niveles alto y muy alto, la tendencia a una mejor resolución es más evidente, aunque aún existen algunos valores atípicos. Esto indica que el impacto en la organización puede influir en la capacidad para resolver conflictos, pero no es el único factor determinante.

### Valores del coeficiente de correlación



*Nota.* Extraído del libro de metodología de investigación de Hernández et al. (2014)

### 4.3 Discusión de resultados

De acuerdo con la hipótesis general, el cual fue determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Se obtuvo un p-valor de 0.000, lo que confirmó la existencia de una relación entre ambas variables. Sin embargo, el coeficiente de Spearman de 0.241 reveló que dicha correlación es de baja magnitud.

Esto podría explicarse porque el empowerment es un concepto amplio que involucra diversos aspectos, y su influencia en la resolución de conflictos laborales puede estar condicionada por factores como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo o las normativas internas de la empresa.

Complementando con lo anterior, se tiene a Park et al. (2021), el análisis reveló que el flujo de trabajo desempeñaba un rol mediador en la relación entre el empoderamiento de los empleados y sus comportamientos de voz, tanto en su dimensión prohibitiva como promocional. Asimismo, se identificó que la expresión emocional del supervisor ejercía un efecto moderador sobre estos vínculos de mediación. En consecuencia, se concluye que el flujo de trabajo medió el impacto del empoderamiento de los empleados en la manifestación de sus comportamientos de voz.

Asimismo, se tiene a Tripathi et al. (2021), se identificó un impacto significativo de las diferentes dimensiones del empoderamiento psicológico en el nivel de compromiso de los empleados. Asimismo, se encontró que tanto el apoyo organizacional percibido como el locus de control desempeñan un papel clave como moderadores en la relación entre las dimensiones del empoderamiento psicológico y el compromiso laboral. En este contexto, es fundamental que los gerentes de Recursos Humanos enfoquen sus esfuerzos en fortalecer el empoderamiento de los

empleados, ya que estos, al sentirse más capacitados y autónomos, contribuyen a una toma de decisiones más eficiente, lo que a su vez potencia la excelencia organizacional. En conclusión, se confirma una relación positiva entre las dimensiones del empoderamiento psicológico y el compromiso de los empleados.

De la misma manera se tiene a Ruiz et al. (2020), los hallazgos permiten extraer varias conclusiones relevantes. En primer lugar, se evidenció que el empoderamiento de los empleados ejerce un impacto significativo en el enriquecimiento del trabajo y el compromiso organizacional. En segundo lugar, se encontró una relación positiva entre el enriquecimiento laboral y la satisfacción, así como el compromiso de los trabajadores. En tercer lugar, los datos confirmaron que la satisfacción laboral influye de manera favorable en el compromiso organizacional. En cuarto lugar, se determinó que el enriquecimiento laboral desempeña un papel mediador en la relación entre el empoderamiento, la satisfacción y el compromiso organizacional. Por último, se identificó una asociación significativa entre el enriquecimiento laboral y el compromiso de los empleados. En conclusión, los hallazgos resaltan la importancia de abordar estas variables de forma integrada para fomentar un entorno laboral que potencie tanto el compromiso como la satisfacción de los trabajadores.

Graos (2022), encontró una relación entre el empowerment y el desempeño laboral de los empleados de los restaurantes de la ciudad de Huamachuco en 2022. La correlación observada fue positiva y significativa ( $\rho = 0,29$ ,  $p < 0,05$ ), lo que sugiere que un nivel adecuado de empowerment está asociado con un buen desempeño laboral. En consecuencia, se puede inferir que, si un empleado experimenta empowerment, es probable que mejore su desempeño y cumpla con las expectativas de la empresa.

Para la hipótesis específico 1, se estableció determinar la relación entre el significado y la

resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Los hallazgos evidenciaron un p-valor de 0.000 y un coeficiente de 0.218, lo que indica que la relación es significativa y de baja intensidad.

Esto podría deberse a que el sentido de significado en el trabajo impacta en la motivación y la satisfacción laboral, pero no es un elemento clave en la gestión de conflictos. Es probable que otros aspectos, como una comunicación efectiva o la implementación de estrategias de mediación, jueguen un papel más relevante en la resolución de conflictos. Se tiene a Vegas (2023), se encontró una correlación significativa entre el empoderamiento y las estrategias de manejo del estrés en los empleados de una empresa de transporte en Piura. Esta relación fue moderada y significativa al nivel de 0,01, con un coeficiente de correlación de  $Rho = 0,564$ ;  $p = 0,000$ . Además, se encontraron correlaciones significativas al nivel de 0,01 entre el empoderamiento y las dimensiones enfocadas en el tema ( $Rho = 0,624$ ;  $p = 0,000$ ), en la emoción ( $Rho = 0,461$ ;  $p = 0,000$ ) y en otras áreas de conflicto ( $Rho = 0,460$ ;  $p = 0,000$ ). En conclusión, se establece que existe una correlación notable entre el empoderamiento y las estrategias para afrontar el estrés en los empleados de la mencionada empresa de transportes en Piura.

En cuanto a la hipótesis específico 2, se determinó la relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Los hallazgos mostraron una relación significativa ( $p$  valor=0.000) y un coeficiente de 0.316 indicando que la asociación fue baja.

Esto indica que la percepción de competencia en el trabajo puede fortalecer la seguridad y confianza al enfrentar conflictos, pero no garantiza que los empleados cuenten con las habilidades interpersonales o estrategias necesarias para gestionarlos de manera efectiva.

Complementando lo anterior, se tiene a Elkhwesky et al. (2019), los hallazgos mostraron una relación moderada y significativa entre la importancia y la implementación de las prácticas de gestión religiosa (PM) y de género. En contraste, la relación entre la importancia y la implementación de las prácticas de gestión étnica fue débil pero positiva. Además, no se encontró evidencia de que el empoderamiento influyera de manera moderadora en la relación entre la importancia y la implementación de las prácticas de gestión étnica, de género y religiosa.

Para la hipótesis específico 3, se determinó la relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Se encontró un p-valor de 0.000 y un coeficiente de Spearman de 0.274, indicando que la asociación es baja.

Esto se debe a que, en numerosas organizaciones, la gestión de conflictos está sujeta a normativas, estructuras jerárquicas o intervenciones externas, lo que restringe la influencia de la autodeterminación individual en su resolución.

De acuerdo con Peng et al. (2022), sus hallazgos sugieren que los comportamientos de liderazgo orientados al empoderamiento influyen significativamente en el comportamiento adaptativo del SAB de los empleados. Este impacto se manifiesta a través del fortalecimiento de la percepción de autonomía y competencia en sus actividades laborales, así como en el incremento de su satisfacción con los roles que desempeñan dentro de la organización. En este sentido, un liderazgo que fomente la confianza, la participación y el desarrollo personal no solo mejora la capacidad de los empleados para adaptarse a situaciones cambiantes en el servicio, sino que también contribuye a crear un entorno laboral más dinámico, motivador y eficiente.

Asimismo, Polo (2021) mostró que los empleados tienen un alto nivel de empowerment, pero experimentan una comunicación interna deficiente. La prueba de hipótesis revela una

correlación inversa, con un valor de significancia de 0.013 utilizando el método de chi-cuadrado. Esto sugiere que un elevado empowerment tiene un efecto negativo en la comunicación interna.

En cuanto a la hipótesis específico 4, se determinó la relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Se encontró un p-valor de 0.000 y el coeficiente de Spearman de 0.244 indicando una baja asociación entre las variables.

Esto se debe a que el impacto, como dimensión, afecta la percepción y la actitud ante los conflictos laborales, pero no es un factor decisivo o único en su resolución. Es probable que elementos como la formación en gestión de conflictos, el respaldo institucional y el manejo emocional tengan un papel más relevante en la eficacia para resolver disputas en el entorno laboral.

Se tiene a Chávez y Gutierrez (2022), Los resultados obtenidos indican que la correlación entre la capacitación y la productividad laboral fue de 0,774. Además, el valor p fue de 0,000, y al compararlo con el valor de referencia, se concluyó que es inferior a 0,05, lo que permite aceptar la hipótesis. Por lo tanto, se concluye que existe una correlación significativa entre ambas variables.

También se tiene a Fernández y Vergaray (2018), Según sus resultados obtenidos, se concluye que el nivel de conocimiento sobre el empowerment y su relación con el desempeño laboral es elevado, alcanzando un 70% y una ganancia en conocimientos de 15.75. Además, se estableció que el empowerment influye en el desempeño laboral, con un valor de T-Student de 10.34, 19 grados de libertad y una significancia de 0.000. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación. En conclusión, el conocimiento del empowerment tiene un impacto positivo en el desempeño laboral de la empresa hotelera "EL TUMI" S.R.L. en Huaraz durante el año 2018.

El aporte de la investigación radica en que se ha encontrado que el empowerment posee una asociación importante con la resolución de conflictos laborales, aunque de baja magnitud, además se han evidenciado otros factores como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y las estrategias de medición que tienen un rol importante en la gestión de conflictos laborales.

## Conclusiones

**Primera:** Se comprobó que existe una correlación entre las variables empowerment y resolución de conflictos laborales. El análisis arrojó un p-valor de 0.000, confirmando la relación entre ambas variables, aunque con una correlación de baja magnitud, reflejada en un coeficiente de Spearman de 0.241. Esto puede deberse a que el empowerment es un concepto amplio que abarca múltiples factores, y su impacto en la resolución de conflictos laborales puede estar mediado por otras variables como la cultura organizacional, el liderazgo o las políticas internas de la empresa.

**Segunda:** Se evidenció una correlación significativa entre la dimensión significado y la variable resolución de conflictos laborales. El análisis estadístico realizado mediante el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un p-valor de 0.000, lo que indica que la relación es estadísticamente significativa. Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.218, lo que sugiere una relación positiva de baja magnitud entre ambas variables. Este resultado refleja que, a medida que la dimensión significado se fortalece, es posible que se observe una ligera mejora en la resolución de conflictos laborales, aunque dicha relación no es intensa. Esto puede explicarse porque el significado en el trabajo influye en la motivación y satisfacción laboral, pero no es un factor determinante en la forma en que se manejan los conflictos. Es posible que otros factores, como la comunicación efectiva o las estrategias de mediación, tengan un mayor peso en la resolución de conflictos.

**Tercera:** Se identificó una correlación entre la dimensión competencia y la variable resolución de conflictos laborales. El p-valor de 0.000 confirmó la relación, mientras que el coeficiente de Spearman de 0.316 señaló que la magnitud de la correlación es baja. Esto sugiere que la percepción de competencia en el trabajo puede contribuir a la seguridad y confianza en la

resolución de conflictos, pero no necesariamente implica que los empleados posean las habilidades interpersonales o estrategias adecuadas para manejar estas situaciones de manera efectiva.

**Cuarta:** Se determinó la existencia de una correlación entre la dimensión autodeterminación y la variable resolución de conflictos laborales. El análisis obtuvo un p-valor de 0.000 y un coeficiente de Spearman de 0.274, lo cual indica que existe relación significativa, aunque de baja magnitud. Esto se debe a que, en muchas organizaciones, la resolución de conflictos depende de normativas, jerarquías o intervenciones externas, limitando el impacto de la autodeterminación individual.

**Quinta:** Se encontró una asociación entre la dimensión impacto y la variable resolución de conflictos laborales. El p-valor de 0.000 y el coeficiente de Spearman de 0.244 evidenciaron una correlación de baja magnitud entre las variables. Esto se debe a que el impacto, como dimensión, influye en la percepción y actitud frente a los conflictos laborales, pero no constituye un factor determinante o exclusivo en su resolución. Es posible que aspectos como la capacitación en resolución de conflictos, el apoyo de la organización y la gestión emocional sean más determinantes en la efectividad de la solución de disputas laborales.

## Recomendaciones

**Primera.** Se recomienda a futuros investigadores ampliar el alcance del estudio analizando el impacto del empowerment y la resolución de conflictos en hoteles de distintas categorías y regiones. Esto permitiría comparar cómo estos factores varían según el nivel de servicio y la cultura organizacional, brindando una perspectiva más amplia sobre su aplicación en la industria hotelera.

Se recomienda a la gerencia y directivos de los hoteles: Implementar estrategias que fortalezcan el empowerment de los colaboradores, promoviendo su participación activa en la toma de decisiones y el desarrollo de habilidades, con el fin de mejorar su capacidad para gestionar conflictos laborales de manera más efectiva.

**Segunda.** Se recomienda a otros investigadores incorporar metodologías cualitativas en estudios futuros para comprender en profundidad la percepción de los colaboradores sobre el empowerment y su relación con la gestión de conflictos. Entrevistas y grupos focales podrían proporcionar información valiosa sobre experiencias individuales y colectivas en el entorno laboral.

Se recomienda al área de recursos humanos: Diseñar programas de capacitación y sensibilización que refuercen el sentido de significado en el trabajo, ayudando a los colaboradores a comprender el impacto y la importancia de sus roles para la resolución de conflictos laborales.

**Tercera.** Se recomienda a futuros investigadores examinar la relación entre el empowerment y otros factores organizacionales, como el liderazgo, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Esto permitiría identificar cómo estos elementos interactúan y afectan la capacidad de los colaboradores para manejar conflictos de manera efectiva.

Se recomienda a los encargados de formación y desarrollo organizacional: Promover actividades de formación orientadas al desarrollo de la competencia profesional, tales como talleres de habilidades específicas para la resolución de problemas y conflictos, con el objetivo de fortalecer su desempeño en contextos laborales complejos.

**Cuarta.** Se recomienda a futuros investigadores evaluar el impacto a largo plazo de las estrategias de empowerment en la resolución de conflictos laborales dentro del sector hotelero. Un enfoque longitudinal ayudaría a determinar la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y su efecto en la cultura organizacional.

Se recomienda a los responsables de gestión organizacional: Es importante fomentar la autodeterminación de los colaboradores mediante políticas organizacionales que les otorguen mayor autonomía y capacidad para tomar decisiones en sus tareas diarias, favoreciendo así una mejor resolución de conflictos laborales.

**Quinta.** Se recomienda a futuros investigadores explorar el papel de la inteligencia emocional en la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos. Dado que la industria hotelera implica una alta interacción interpersonal, entender cómo la regulación emocional influye en la gestión de conflictos podría aportar nuevas estrategias para optimizar el clima laboral.

Se recomienda a gerentes, administradores y comités: Explorar cómo el empoderamiento no solo mejora la satisfacción laboral y el desempeño, sino que también actúa como un mecanismo eficaz para la resolución de conflictos. Al permitir que los empleados tomen decisiones y se sientan valorados, se puede crear un ambiente laboral más colaborativo y proactivo, lo cual es esencial en el sector hotelero, donde las interacciones humanas son constantes y complejas. Además, es crucial considerar las particularidades culturales y

organizacionales que pueden influir en la efectividad de estas prácticas, lo que sugiere un enfoque adaptativo y contextualizado en futuras investigaciones.

La investigación presenta un aporte útil a las organizaciones, dentro del rubro hotelero, comprendiendo la importancia sobre el fortalecimiento y la propuesta de programa de capacitación en empowerment y resolución de conflictos, considerando dinámicas internas que ayudarán a futuras investigaciones al resolver conflictos.

## Referencias

- Abarca, Y., Espinoza, T., Llerenan, S., y Berrios, N. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(1).  
<https://doi.org/10.6018/eglobal.19.1.364491>
- Alegre, A. (2023). *Habilidades de liderazgo: empoderamiento laboral en hostelería*. Recuperado 15 de septiembre de 2023, de <https://empresas.hosco.com/blog/habilidades-de-liderazgo-empoderamiento-laboral-en-hosteleria>
- Allotey, J. (2024). Impact of Mediation Techniques on Conflict Resolution Outcomes in Workplace Disputes in Ghana. *European Journal of Conflict Management*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.47672/ejcm.2081>
- Álvarez, B. (2019). *Empowerment: un cambio en la cultura organizacional de las corporaciones multinacionales*. <https://repositorio.ulacit.ac.cr/handle/123456789/6002>
- Arana, J. (2021). *Liderazgo y estilos de resolución de conflictos de los estudiantes de maestría en Administración de una universidad nacional de Lima* [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/1780830>
- Arce, R. (2018). Respuestas del pensamiento complejo al pensamiento simplificante. *Horizontes y Raíces*, 6(1). <https://revistas.uh.cu/hraices/article/view/4566>
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2236>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., y Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. GUAYAQUIL/UIDE/2020.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>

- Blanchard, K., Carlos, J., y Randolph, A. (2009). *The 3 keys to empowerment: release the power within people for astonishing results*. Berrett-Koehler Publishers.
- Blanco, Y., y Moro, H. (2019). Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de turismo de naturaleza. *Economía y Desarrollo*, 161(1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0252-85842019000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842019000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Burbano, J., Sánchez, J., y Mera, A. (2019). Biomarcadores de estrés laboral en residentes: Artículo de revisión. *Revista Facultad Ciencias de la Salud: Universidad del Cauca*, 21(2), 24-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7253522>
- Cáceres, M., Cañari, B., y Geraldo, L. (2022). El empowerment como oportunidad para mejorar el desempeño de la empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 15(25), 131-138.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2521-27372022000100012&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2521-27372022000100012&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Calle, D., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). Estrategias de mediación y solución de conflictos para el sector industrial de pinturas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10).  
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.704>
- Cano, J., Vargas, A., y Becerra, D. (2020). Relación entre la resolución de conflictos en aula y las TIC: Una revisión de literatura. *Revista ESPACIOS*, 41(18).  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n18/20411820.html>
- Cárdenas, C., y Godoy, G. (2018). *Endomarketing y su incidencia en el servicio de atención al cliente en el restaurant turístico Tayta de la ciudad de Iquitos* [Tesis de grado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana].  
<https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/7150>

- Cahuaya, M. (2022). *Inteligencia emocional y la resolución de conflictos en una municipalidad distrital de Lima este, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/1584909>
- Casquete, N., Peña, M., Córdova, C., & Muñoz, S. (2023). Mejoras de la competitividad y eficiencia en empresas públicas ecuatorianas. ¿Funcionan los planes estratégicos? *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354.*, 6(11), Article 11.
- Castellini, G., Consonni, D., & Costa, G. (2022). Conflicts in the workplace, negative acts and health consequences: Evidence from a clinical evaluation. *Industrial Health*, 61(1), 40-55. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2021-0283>
- CUSCO, F. (2024, febrero 13). Tendencias Hoteleras en Cusco 2024. *F2F CUSCO*.  
<https://f2fcusco.com/tendencias-hoteleras-en-cusco-2024/>
- Chávez, M., y Gutierrez, J. (2022). *Empowerment y productividad laboral en la empresa Blue Diamond Construction and Consulting E. I. R. L. Cajamarca 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30206>
- Diaz, L. (2022). Empowerment y compromisos de desempeño en la calidad de vida laboral de los directores de la UGEL Aija, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 231-248. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2546](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2546)
- Dibene, L., Carrillo, F., Quijas, S., y Rodríguez, M. (2021). Energy efficiency indicators for hotel Buildings. *Sustainability*, 13(4). <https://doi.org/10.3390/su13041754>
- Dickinson, D. (2020). Labor negotiations, conflicts, and arbitration. En K. Zimmermann (Ed.), *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics* (pp. 1-20). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6\\_129-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_129-1)

- Duflo, E. (2019). Women empowerment and economic development. *Journal of Economic Literature*, 50(4), 1051-1079. <https://doi.org/10.1257/jel.50.4.1051>
- Elkhwesky, Z., Salem, I., y Barakat, M. (2019). Diversity management in hotels: The moderating role of empowerment and capability development. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 2(2). <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2018-0058>
- El Peruano. (2009). *Ley N° 29408, General de Turismo*.  
<https://leyes.congreso.gob.pe/documentos/leyes/29408.pdf>
- El Peruano. (2021, abril 16). *Decreto Supremo que aprueba la modificación del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, aprobado por Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR y del Reglamento de la Ley N° 28868, Ley que faculta al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a tipificar infracciones por vía reglamentaria en materia de prestación de servicios turísticos y la calificación de establecimientos de hospedaje y establece las sanciones aplicables, aprobado mediante Decreto Supremo N° 007-2007-MINCETUR - DECRETO SUPREMO - N° 005-2021-MINCETUR - COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO*.  
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/undefined/dispositivo/NL/1944839-2>
- Fernandez, T., y Vergaray, S. (2018). “*Conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa hotelera El Tumi Huaraz – 2018*” [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26135>
- Galiè, A., y Farnworth, C. (2019). Power through: A new concept in the empowerment discourse. *Global Food Security*, 21, 13-17. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2019.07.001>
- Gayo, S. (2023). Advantages & Disadvantages Of Mediation And Conciliation As An Industrial

- Relations Dispute Resolution Option. *International Asia Of Law and Money Laundering (IAML)*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.59712/iaml.v2i1.56>
- Gupta, S., Swaroop, G., & Biswas, B. (2023). The roles of conflict management and psychological empowerment in virtual teams. *Information Technology & People*, 37(8), 66-108. <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2022-0265>
- Gamarra, C., y Fernández, D. (2015). *Relación entre conflictos laborales y productividad en Codijisa S.A.C–Chiclayo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3793>
- García, J., Paz, A., y Pinto, E. (2021). Coaching y empowerment: herramientas para el fortalecimiento del talento humano en empresas agroalimentarias. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 219-234. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/36766>
- Graos, K. (2022). *El empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores de los restaurantes de la ciudad de Huamachuco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99027>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3). <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Henrich, J., y Muthukrishna, M. (2021). The origins and psychology of human cooperation. *Annual Review of Psychology*, 72(1), 207-240. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-081920-042106>

Hernández, G. (2012). *Manual de gestión y resolución de conflictos*. Indesol.

<http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/II.%20Inclusi%C3%B3n%20y%20Cohesi%C3%B3n%20Social/Prevenci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20conflictos/Manual%20de%20Gestion%20y%20Resolucion%20Conflictos.pdf>

Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación.

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Jäckel, E., Zerres, A., & Hüffmeier, J. (2024). Active Listening in Integrative Negotiation—

Elisabeth Jäckel, Alfred Zerres, Joachim Hüffmeier, 2024. *Communication Research*, 14.

<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/00936502241230711>

Jaqua, T. (2024). *The Mirror of Workplace Perception: Understanding the Impact of Self-Perception on Interpersonal Relations*. 5(1), 8-9.

Jiménez, J., Contreras, I., y López, M. (2022). Lo cuantitativo y cualitativo como sustento

metodológico en la investigación educativa: Un análisis epistemológico. *Revista*

*humanidades*, 12(2). <https://doi.org/10.15517/h.v12i2.51418>

Li, H., Shi, Y., Li, Y., Xing, Z., Wang, S., Ying, J., Zhang, M., y Sun, J. (2018). Relationship

between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1264-1277.

<https://doi.org/10.1111/jan.13549>

Losada, B., Briz, M., Losada, B., & Briz, M. (2024). La gestión de conflictos laborales.

Habilidades necesarias para el mediador laboral. *Revista de Derecho (Universidad*

*Católica Dámaso A. Larrañaga, Facultad de Derecho)*, 29.

<https://doi.org/10.22235/rd29.3694>

Martinez, L., y Vigier, H. (2020). El Rol del empowerment en el éxito empresarial. *Investigación administrativa*, 45(117).

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2448-76782016000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2448-76782016000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Martínez, M. (2018). La formación en convivencia: papel de la mediación en la solución de conflictos. *Educación y Humanismo*, 20(35). <https://doi.org/10.17081/eduhum.20.35.2838>

McKinnon, G., Brannan, A., y Keith, I. (2023). Conflict resolution. *Anaesthesia & Intensive Care Medicine*, 24(9), 551-553. <https://doi.org/10.1016/j.mpaic.2023.05.016>

Medhn, A., & Mulie, H. (2024). The effect of empowering leadership practices on employees performance with the mediating role of work engagement: The case of ethio-telecom. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2307066.

<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2307066>

MINCETUR. (2024). *Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR. Aprueban Reglamento de Establecimientos de Hospedaje*. <https://vlex.com.pe/vid/decreto-supremo-n-001-941395943>

MINCETUR. (2025). *Establecimiento de Hospedaje Clasificados y/o Categorizados*.

<https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/directoriodeserviciosturisticos/DirPrestadores/DirBusquedaPrincipal/EstablecimientoHospedaje?IdGrupo=1>

Moura, D., y Almeida, H. (2020). Empowerment psicológico como antecedente de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 35(1), 257-278.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337849319010>

Motsamai, J. (2023). The Impacts of Employee Workplace Empowerment, Effective

- Commitment and Performance: An Organizational Systematic Review. *ResearchGate*, 8(7).  
[https://www.researchgate.net/publication/376260679\\_The\\_Impacts\\_of\\_Employee\\_Workplace\\_Empowerment\\_Effective\\_Commitment\\_and\\_Performance\\_An\\_Organizational\\_Systematic\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/376260679_The_Impacts_of_Employee_Workplace_Empowerment_Effective_Commitment_and_Performance_An_Organizational_Systematic_Review)
- Munduate, L., Medina, F., y Euwema, M. (2022). Mediation: understanding a constructive conflict management tool in the workplace. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(3), 165-173. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a20>
- Olivera, Y., Leyva, L., y Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Palacios, D. (2019). Empowerment como estrategia para la gerencia empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(9), 3-18. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i9.50>
- Paredes, J. (2022). *La mediación como herramienta en la resolución de conflictos laborales, distrito 14D05 Taisha-Educación, Morona Santiago, Ecuador, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes].  
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2679>
- Park, I., Doan, T., Zhu, D., y Kim, P. (2021). How do empowered employees engage in voice behaviors? A moderated mediation model based on work-related flow and supervisors' emotional expression spin. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102878. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102878>

- Peng, J., Yang, X., y Huan, T. (2022). The effects of empowering leadership on employee adaptiveness in luxury hotel services: evidence from a mixed-methods research. *International Journal of Hospitality Management*, 101, 103113.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103113>
- Piguave, M., y Vegas, H. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo: Artículo de investigación. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN:2697-3456*, 5(8). <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0089>
- Polo, A. (2021). *Influencia del empowerment en la comunicación interna de los trabajadores del hotel presidente INN, Puno—2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/10604?show=full>
- Ríos, M., Téllez, M., y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, 231, 103-125.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7941462>
- Rodríguez, M., y Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3). <https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/rms/article/view/368>
- Rothman, L., De Vijlder, F., Schalk, R., y Van Regenmortel, M. (2019). A systematic review on organizational empowerment. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(5), 1336-1361. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2019-1657>
- Ruiz, D., León, A., y García, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: the roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>
- Silva, R., Pino, F., y Gonzalez, D. (2022). Resolución de conflictos – estrategias a emplear en

- pymes en la ciudad de Guayaquil. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 8272-8295. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3996](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3996)
- Teniza, D., Sánchez, B., Lorenzo, M., Gallegos, M., Gómez, P., Bernal, M., y Poblano, R. (2020). Calidad de vida del personal de enfermería y su relación con el ambiente laboral: una revisión sistematizada. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 28(1), 31-40. <http://www.revistamexicanadeenfermeriacardiologica.com.mx/index.php/RevMexEnferCardiol/article/view/141>
- Treviño, R., & López, J. (2023). Impact of empowerment on job satisfaction, organizational commitment, and burnout in teachers in Mexico. *Contaduría y administración*, 67(3). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422022000300013&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422022000300013&script=sci_arttext&tlng=en)
- Tripathi, P., Srivastava, S., Singh, L., Kapoor, V., y Solanki, U. (2021). A JD-R perspective for enhancing engagement through empowerment: A study on Indian hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 12-25. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.007>
- Troya, R. P., Vásquez, C., y Fajardo, L. (2019). Empowerment: una herramienta estratégica como ventaja de competitividad en la administración de los gobiernos autónomos descentralizados (GADS). *RECIMUNDO*, 3(1). [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(1\).enero.2019.1110-1135](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.1110-1135)
- Ustinova, H., Skriabin, O., Fatah, A., Hurkovskiy, M., & Yamkovyi, V. (2024). Alternative forms of resolution of labor disputes. *Revista Amazonia Investiga*, 13(73), 100-113.
- Vegas, H. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada*

- YACHASUN, 5(8), 21-38. <https://www.redalyc.org/journal/6858/685872080002/html/>
- Vegas, K. (2023). *Empowerment y estilos de afrontamiento al estrés en colaboradores de una empresa de transporte de la ciudad de Piura* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/10122>
- Vu, H. (2020). Employee empowerment and empowering leadership: a literature review. *Technium: Romanian Journal of Applied Sciences and Technology*, 2(7).  
<https://doi.org/10.47577/technium.v2i7.1653>
- Wiryanawan, W., y Bunga, D. (2022). Alternative dispute resolution in employment dispute completion between Indonesian companies with foreign workers. *Atlantis Press*, 73-79.  
<https://doi.org/10.2991/assehr.k.200917.018>
- Wang, Y. (2023). Empowering leadership: A conflict resolver and a performance booster for organizations. *PLOS ONE*, 18(11), e0294351.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0294351>
- Zhao, G., Luan, Y., Ding, H., & Zhou, Z. (2022). Job Control and Employee Innovative Behavior: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 13.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.720654>

## Apéndice

## Apéndice A : Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera se relaciona el empowerment con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe una relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.</p>	<p><b>Variable 1</b> <b>Empowerment</b> <b>Dimensiones</b> - Significado - Competencia - Autodeterminación - Impacto</p>	<p><b>Enfoque</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel</b> Correlacional</p>
<p><b>Problemas específicos</b> ¿De qué manera se relaciona el significado del trabajo con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024? ¿De qué manera se relaciona la competencia con la resolución de conflictos organizacionales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024? ¿De qué manera se relaciona la autodeterminación con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024? ¿De qué manera se relaciona el impacto con la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Determinar la relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Determinar la relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. Determinar la relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> 1. Existe relación entre el significado y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. 2. Existe relación entre la competencia y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. 3. Existe relación entre la autodeterminación y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024. 4. Existe relación entre el impacto y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024.</p>	<p><b>Variable 2</b> <b>Resolución de conflictos laborales</b> <b>Dimensiones</b> - Procesos conflictivos - Herramientas - Transformación del conflicto</p>	<p><b>Tipo</b> Básica</p> <p><b>Diseño</b> No experimental</p> <p><b>Población</b> 1577</p> <p><b>Muestra</b> n= 311 (Nivel de confianza 95% y margen de error 5%)</p> <p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento de medición</b> Cuestionario</p>

## Apéndice B: Baremación de variables

Ficha técnica de baremación de la variable 1: Empowerment

---

**Objetivo:** Determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Dimensiones**

Número de dimensiones: 4

Dimensión 1: 5 ítems

Dimensión 2: 5 ítems

Dimensión 3: 5 ítems

Dimensión 4: 5 ítems

Total = 20 ítems

**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**

Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $20 * 5 =$

100 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $20 *$

$1 = 20$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $100 - 20 = 80$

La constante = rango entre número de niveles =  $80 / 5 = 16$

**Baremación**

Nivel muy alto = 88 - 100

Nivel alto = 71 - 87

Nivel regular = 54 - 70

Nivel bajo = 37 - 53

Nivel muy bajo = 20 -

36

---

Ficha técnica de baremación de la variable 2: Resolución de conflictos laborales

**Objetivo:** Determinar la relación entre el empowerment y la resolución de conflictos laborales

en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Dimensiones**

Número de dimensiones: 3

Dimensión 1: 6 ítems

Dimensión 2: 5 ítems

Dimensión 3: 5 ítems

Total = 16 ítems

**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**

Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $16 * 5 =$

80 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $16 * 1$

= 16 Rango = valor máximo – valor mínimo =  $80 - 16 = 64$

La constante = rango entre número de niveles =  $64 / 5 = 12.8 = 13$

**Baremación**

Nivel muy alto = 72 - 80

Nivel alto = 58 - 71

Nivel regular = 44 - 57

Nivel bajo = 30 - 43

Nivel muy bajo = 16 -

29

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Significado

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión significado en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Competencia

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión competencia en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Autodeterminación

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión autodeterminación en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Impacto

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión impacto en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Procesos Conflictos

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión conflictos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 6**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $6 * 5 =$ 30 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $6 *$  $1 = 6$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $30 - 6 = 24$ La constante = rango entre número de niveles =  $24 / 5 = 4.8 = 5$ **Baremación**Nivel muy alto =  $27 - 30$ Nivel alto =  $22 - 26$ Nivel regular =  $17 - 21$ Nivel bajo =  $12 - 16$ Nivel muy bajo =  $6 -$ 

11

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Herramientas

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión herramientas en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

## Ficha técnica de baremación de la dimensión: Transformación de conflictos

---

**Objetivo:** Determinar el nivel de la dimensión transformación de conflictos en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024

---

**Niveles:**

5: Muy alto

4: Alto

3: Regular

2: Bajo

1: Muy bajo

**Número de ítems:** 5**Escalas**

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

**Descripción**Si las respuestas son altas: valor de la escala, total de ítems =  $5 * 5 =$ 25 Si las respuestas son bajas: valor de la escala, total de ítems =  $5 *$  $1 = 5$  Rango = valor máximo – valor mínimo =  $25 - 5 = 20$ La constante = rango entre número de niveles =  $20 / 5 = 4$ **Baremación**

Nivel muy alto = 22 - 25

Nivel alto = 18 - 21

Nivel regular = 14 - 17

Nivel bajo = 10 - 13

Nivel muy bajo = 5 - 9

**Apéndice C: Muestra estratificada**

<b>N°</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Muestra</b>
1	Los Portales Hotel Cusco	22	1.40%	4
2	Arcángel	25	1.59%	6
3	Estancia San Pedro	25	1.59%	6
4	Kimsa Hotel	25	1.59%	6
5	Muru Homely	22	1.40%	4
6	Royal Qosqo Plaza De Armas	35	2.22%	7
7	Inkarri Cusco Hotel	35	2.22%	7
8	Illa Hotel	32	2.03%	6
9	La Casona Real	21	1.33%	4
10	Yawar Inka	20	1.27%	4
11	Sol del Oriente	22	1.40%	4
12	Anden Inca	21	1.33%	4
13	Plaza De Armas de Cusco	23	1.46%	4
14	Tierra Viva Cusco San Blas	22	1.40%	4
15	Tierra Viva Cusco Centro	25	1.59%	5
16	Tierra Viva Cusco Saphi	27	1.71%	5
17	Marqueses	30	1.90%	6
18	Midori	22	1.40%	4
19	Samay	25	1.59%	5
20	Sueños Del Inca	24	1.52%	5
21	Awki'S Dream Hotel	21	1.33%	4
22	Rumi Punku	26	1.65%	5
23	Emperador Plaza	25	1.59%	5
24	Casa Andina Classic Cusco Catedral	22	1.40%	4
25	Casa Andina Classic Cusco Plaza	21	1.33%	4
26	Casa Andina Classic Koricancha	17	1.08%	3
27	Casa Andina Classic San Blas	23	1.46%	4
28	Posada de Atahuallpa	22	1.40%	4
29	La Casa de Fray Bartolome	23	1.46%	4
30	Siete Ventanas	21	1.33%	4
31	Monasterio San Pedro	20	1.27%	4
32	San Pedro	21	1.33%	4

33	Munay Wasi Inn	18	1.14%	3
34	Cusco Kenamari	19	1.20%	4
35	Maytaq Wasi	20	1.27%	4
36	Ruinaz	24	1.52%	5
37	Hotel Qarmenqa	32	2.03%	6
38	San Francisco Plaza Hotel	21	1.33%	4
39	Hotel De La Villa Hermoza	25	1.59%	5
40	Corihuasi	26	1.65%	5
41	Vilandre	21	1.33%	4
42	Mirador Los Apus	19	1.20%	4
43	Royal Inka II	17	1.08%	3
44	Turi Wasi House Boutique	18	1.14%	3
45	Siete Ventanas	25	1.59%	5
46	Cahuide	20	1.27%	4
47	Ayni Cusco Hotel	18	1.14%	3
48	Cusco Plaza II	25	1.59%	5
49	Quechua	32	2.03%	6
50	Hotel Montecristo Cusco	24	1.52%	5
51	Místico San Blas	22	1.40%	4
52	Cusco Plaza Nazarenas	28	1.78%	5
53	Hotel Amerindia	37	2.35%	7
54	San Agustín Internacional	28	1.78%	5
55	Yabar Hotel	26	1.65%	5
56	Royal Qosqo	37	2.35%	9
57	Katari	25	1.59%	5
58	Plaza Cusco At Hotel Plaza De Armas	24	1.52%	5
59	Hotel Casa Fierro Cusco	26	1.65%	5
60	Casona Dorada Hotel Cusco	15	0.95%	3
61	Moaf Cusco Hotel	33	2.09%	7
62	Imperial Cusco Hotel	32	2.03%	6
63	Kokoa Hotel Cusco	30	1.90%	9
64	Selina Plaza De Armas Cusco	17	1.08%	3
65	Hotel Oblitas Plaza De Armas Cusco	28	1.78%	6
<b>Total</b>		<b>1577</b>	<b>100.00%</b>	<b>311</b>

## Apéndice D: Certificado de validez

Certificado de validez: *Dra. Mamani Vargas Christel Gabriela*

REPÚBLICA PERUANA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



### CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Yo, Christel Gabriela Mamani Vargas, con D.N.I. N.º 72371557,  
especialista en Metodología de la investigación, ostento  
el grado académico de Doctor y  
ejercí la carrera profesional en Doctor.

Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación, los instrumentos de medición del empowerment y resolución de conflictos, para la tesis titulada: «**Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024**»; los mismos que serán aplicados a los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, por las bachilleres Martha Cjuno Velasque con DNI 47441318 y Zoeli Mendoza Puma con DNI 75222999, como requisito para optar el título profesional de Licenciadas en turismo.

En Cusco... 18 de ... Julio del 2024

Atentamente

Firma

DNI.....72371557.....



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Resolución de conflictos laborales					Área de validación					
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
Resolución de conflictos	Procesos conflictivos	Identificación	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral	X		X		X		
		Análisis	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral	X		X		X		
		Emociones	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral	X		X		X		
		Diferencias entre compañeros	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral		X	X		X		
		Colaboración	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales	X		X		X		
		Resolución	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales	X		X		X		
	Herramientas	Escucha activa	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo		X	X		X		
		Expresión asertiva	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral	X		X		X		
		Habilidades comunicativas	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral	X		X		X		
		Mapas del conflicto	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales	X		X		X		
		Líneas de tiempo	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales	X		X		X		
	Transformación e conflictos	Negociación	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales		X					
		Mediación	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas	X		X		X		
		Nivel de comunicación	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo		X					
		Acuerdos	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo	X		X		X		
Restauración del orden		Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral	X		X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):..... *Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  / Aplicable después de corregir  / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador..... *Mamani Vargis Christal Qorido* DNI: *72371557*

Grado y especialidad del validador..... *Especialista en Metodología de Investigación*

- 1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
  - 3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
- Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, *11* de *Julio* del 2024

*[Firma]*

Firma del Experto Informante

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment				Área de validación						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
Empowerment	Significado	Objetivos laborales	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas	X		X		X		
		Criterios subjetivos	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo	X		X		X		
		Comprensión	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa	X		X		X		
		Requerimiento laboral	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo	X		X		X		
		Mundo interior del trabajador	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales	X		X		X		
	Competencia	Destreza	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva	X		X		X		
		Eficacia	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales	X		X		X		
		Conocimientos	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo	X		X		X		
		Experiencia	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza	X		X		X		
		Autopercepción de las capacidades	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales	X		X		X		
	Autodeterminación	Control de sus propias acciones	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo	X		X		X		
		Continuación de actividades	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas	X		X		X		
		Libertad de elegir y actuar	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos	X		X		X		
		Objetivos	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas	X		X		X		
		Coerción	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional	X		X		X		
	Impacto	Impacto sobre los compañeros	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo	X		X		X		
		Impacto estratégico	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo	X		X		X		
		Impacto administrativo	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa	X		X		X		
		Impacto operativo	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel	X		X		X		
		Impacto trascendental al trabajo	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):..... Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador..... Mamani Vargas Christel Adel DNI: 72371557

Grado y especialidad del validador..... especialista en Metodología de investigación

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, 18 de Julio del 2024

Firma del Experto Informante

## Certificado de validez: Dr. Fidel Guzmán Chávez

REPÚBLICA PERUANA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



### CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Yo, Fidel Guzmán Chávez, con D.N.I. N.º 23944751, especialista en Metodología de la Investigación, ostento el grado académico de Doctor y ejerzo la carrera profesional en Docente. Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación, los instrumentos de medición del empowerment y resolución de conflictos, para la tesis titulada: **«Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024»**; los mismos que serán aplicados a los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, por las bachilleres Martha Cjuno Velasque con DNI 47441318 y Zoeli Mendoza Puma con DNI 75222999, como requisito para optar el título profesional de Licenciadas en turismo.

En Cusco, el día 20 de Julio del 2024  
Atentamente

  
Firma  
DNI...23944751...

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment				Área de validación						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
				Empowerment	Significado	Objetivos laborales	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas	X		
Criterios subjetivos	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo	X				X		X		
Comprensión	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa	X				X		X		
Requerimiento laboral	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo	X				X		X		
Mundo interior del trabajador	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales	X				X		X		
Competencia	Destreza	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva	X			X		X		
	Eficacia	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales	X			X		X		
	Conocimientos	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo	X			X		X		
	Experiencia	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza	X			X		X		
	Autopercepción de las capacidades	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales	X			X		X		
Autodeterminación	Control de sus propias acciones	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo	X			X		X		
	Continuación de actividades	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas	X			X		X		
	Libertad de elegir y actuar	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrento obstáculos	X			X		X		
	Objetivos	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas	X			X		X		
	Coerción	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional	X			X		X		
Impacto	Impacto sobre los compañeros	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo	X			X		X		
	Impacto estratégico	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo	X			X		X		
	Impacto administrativo	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa	X			X		X		
	Impacto operativo	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel	X			X		X		
	Impacto trascendental al trabajo	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel	X			X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: F. del Espino U. V. E. G. DNI: 23944257

Grado y especialidad del validador: Espe. en Tur. en Metro. de Q. en Cusco

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, 22. de Julio. del 2024

Firma del Experto Informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Resolución de conflictos laborales				Área de validación						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
Resolución de conflictos	Procesos conflictivos	Identificación	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral	X		X		X		
		Análisis	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral	X		X		X		
		Emociones	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral	X		X		X		
		Diferencias entre compañeros	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral	X		X		X		
		Colaboración	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales	X		X		X		
		Resolución	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales	X		X		X		
	Herramientas	Escucha activa	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo	X		X		X		
		Expresión asertiva	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral	X		X		X		
		Habilidades comunicativas	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral	X		X		X		
		Mapas del conflicto	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales	X		X		X		
		Líneas de tiempo	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales	X		X		X		
	Transformación e conflictos	Negociación	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales	X		X		X		
		Mediación	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas	X		X		X		
		Nivel de comunicación	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo	X		X		X		
		Acuerdos	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo	X		X		X		
Restauración del orden		Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral	X		X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Ricardo Cuzman Cruz DNI: 23944797

Grado y especialidad del validador: Experto en Resolución de conflictos

- 1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
  - 3 **Claridad:** Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
- Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, 10 de Julio del 2024

Firma del Experto Informante

Certificado de validez: Lic. Gómez Hidalgo Meder

REPÚBLICA PERUANA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



**CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

Yo, Meder Gómez Hidalgo, con D.N.I. N.º 10812487, especialista en Metodología de la investigación, ostento el grado académico de Licenciado y ejerzo la carrera profesional en Ciencias de la Comunicación. Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación, los instrumentos de medición del empowerment y resolución de conflictos, para la tesis titulada: **«Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, 2024»**; los mismos que serán aplicados a los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico del Cusco, por las bachilleres Martha Cjuno Velasque con DNI 47441318 y Zoeli Mendoza Puma con DNI 75222999, como requisito para optar el título profesional de Licenciadas en turismo.

En Cusco 31 de 07 del 2024

Atentamente

Firma

DNI...10812487.....

ANEXO 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADE DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el Empowerment				Área de validación						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				SI	No	SI	No	SI	No	
				Empowerment	Significado	Objetivos laborales	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas	X		
Criterios subjetivos	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo	X				X		X		
Comprensión	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa	X				X		X		
Requerimiento laboral	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo									X
Mundo interior del trabajador	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales		X			X				X
Competencia	Destreza	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva	X			X		X		
	Eficacia	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales			X		X		X	
	Conocimientos	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo			X		X		X	
	Experiencia	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza	X			X		X		
	Autopercepción de las capacidades	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales	X			X		X		
Autodeterminación	Control de sus propias acciones	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo	X			X		X		
	Continuación de actividades	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas	X			X		X		
	Libertad de elegir y actuar	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos	X			X		X		
	Objetivos	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas	X			X		X		
	Coerción	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional	X			X		X		
Impacto	Impacto sobre los compañeros	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo	X			X		X		
	Impacto estratégico	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo	X			X		X		
	Impacto administrativo	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa	X			X		X		
	Impacto operativo	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel	X			X		X		
	Impacto trascendental al trabajo	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel	X			X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ] Aplicable después de corregir [X] No aplicable [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: Medina Edmy Pinedo DNI: 10812487  
 Grado y especialidad del validador: Metodología de la Investigación

- 1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - 2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
  - 3 Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
- Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, 31 de 07 del 2024

Firma del Experto Informante



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
 ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Resolución de conflictos laborales				Área de validación						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Observaciones
				Si	No	Si	No	Si	No	
Resolución de conflictos	Procesos conflictivos	Identificación	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral	X		X		X		
		Análisis	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral	X		X			X	
		Emociones	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral	X		X			X	
		Diferencias entre compañeros	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral	X		X			X	
		Colaboración	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales							
		Resolución	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales	X		X			X	
	Herramientas	Escucha activa	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo	X		X			X	
		Expresión asertiva	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral	X		X			X	
		Habilidades comunicativas	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral	X		X			X	
		Mapas del conflicto	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales	X		X			X	
		Líneas de tiempo	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales	X		X			X	
	Transformación e conflictos	Negociación	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales	X		X			X	
		Mediación	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas	X		X			X	
		Nivel de comunicación	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo	X		X			X	
		Acuerdos	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo	X		X			X	
		Restauración del orden	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral	X		X			X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Renata González Hernández DNI: 10812487

Grado y especialidad del validador: Metodología de Investigaciones

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco, 21 de 07 del 2024

Firma del Experto Informante

## Apéndice E: Solicitud para realizar trabajos de investigación

*Solicitud al gerente del Hotel Plaza de Armas Cuzco*



"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y de la  
Commemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"



**SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
ENCUESTAS DE INVESTIGACIÓN**

Señor (ra): *Luis Fischer*

Hotel: Plaza de Armas Cusco

Dirección: Portal de Mantas N°114

Siendo en calidad de tesis, Martha Cjuno Velasque, identificada con DNI 47441318, domiciliada en la calle Los Andes N°17, San Jerónimo, provincia y departamento de Cusco; y Zoeli Mendoza Puma, identificada con DNI 75222999, domiciliada en la comunidad Huancalle S/N; con el debido respeto, nos presentamos y exponemos lo siguiente:

Habiendo culminado la carrera profesional de Turismo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a usted permiso para el ingreso, autorización y facilidades para recabar información a través de encuestas dirigidas a los colaboradores de su hotel, como parte de nuestro trabajo de investigación titulado "Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico de Cusco 2024", para optar el grado de licenciadas en turismo.

**POR LO EXPUESTO:**

Rogamos a usted acceder a nuestra petición.

Cusco, 19 de setiembre de 2024.

ATENTAMENTE:

*[Firma]*

Zoeli Mendoza Puma

DNI: 75222999



*[Firma]*

Martha Cjuno Velasque

DNI: 47441318

*Solicitud al gerente del Hotel Siete Ventanas*



"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y de la  
Commemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"



SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
ENCUESTAS DE INVESTIGACIÓN

Señor (ra): *Rosina Uña*

Hotel: Siete Ventanas

Dirección: Calle Siete Ventanas N°207

Siendo en calidad de tesisistas, Martha Cjuno Velasque, identificada con DNI 47441318, domiciliada en la calle Los Andes N°17, San Jerónimo, provincia y departamento de Cusco; y Zoeli Mendoza Puma, identificada con DNI 75222999, domiciliada en la comunidad Huancalle S/N; con el debido respeto, nos presentamos y exponemos lo siguiente:

Habiendo culminado la carrera profesional de Turismo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a usted permiso para el ingreso, autorización y facilidades para recabar información a través de encuestas dirigidas a los colaboradores de su hotel, como parte de nuestro trabajo de investigación titulado "Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico de Cusco 2024", para optar el grado de licenciadas en turismo.

POR LO EXPUESTO:

Rogamos a usted acceder a nuestra petición.

Cusco, 19 de setiembre de 2024.

ATENTAMENTE:

Zoeli Mendoza Puma

DNI: 75222999

Martha Cjuno Velasque

DNI: 47441318

*Recibido 19/09/24*  
*[Firma]*

*Solicitud al gerente del Hotel Turi Wasi*



"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y de la  
Commemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"



**SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
ENCUESTAS DE INVESTIGACIÓN**

Señor (ra): Orlando Vásquez de la Cruz

Hotel: Turi Wasi

Dirección: Calle Suecia N°310

Siendo en calidad de tesis, Martha Cjuno Velasque, identificada con DNI 47441318, domiciliada en la calle Los Andes N°17, San Jerónimo, provincia y departamento de Cusco; y Zoeli Mendoza Puma, identificada con DNI 75222999, domiciliada en la comunidad Huancalle S/N; con el debido respeto, nos presentamos y exponemos lo siguiente:

Habiendo culminado la carrera profesional de Turismo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a usted permiso para el ingreso, autorización y facilidades para recabar información a través de encuestas dirigidas a los colaboradores de su hotel, como parte de nuestro trabajo de investigación titulado "Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico de Cusco 2024", para optar el grado de licenciadas en turismo.

**POR LO EXPUESTO:**

Rogamos a usted acceder a nuestra petición.

Cusco, 24 de setiembre de 2024.

ATENTAMENTE:

Zoeli Mendoza Puma

DNI: 75222999



Martha Cjuno Velasque

DNI: 47441318

*Solicitud al gerente del Hotel Rumi Punku*



"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y de la  
Commemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"



SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
ENCUESTAS DE INVESTIGACIÓN

Señor (ra): *Jesús Dávila*

Hotel: Rumi Punku

Dirección: Calle Choquechaca N°339

Siendo en calidad de tesisistas, Martha Cjuno Velasque, identificada con DNI 47441318, domiciliada en la calle Los Andes N°17, San Jerónimo, provincia y departamento de Cusco; y Zoeli Mendoza Puma, identificada con DNI 75222999, domiciliada en la comunidad Huancalle S/N; con el debido respeto, nos presentamos y exponemos lo siguiente:

Habiendo culminado la carrera profesional de Turismo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, solicitamos a usted permiso para el ingreso, autorización y facilidades para recabar información a través de encuestas dirigidas a los colaboradores de su hotel, como parte de nuestro trabajo de investigación titulado "Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del Centro Histórico de Cusco 2024", para optar el grado de licenciadas en turismo.

**POR LO EXPUESTO:**

Rogamos a usted acceder a nuestra petición.

Cusco, 18 de setiembre de 2024.

ATENTAMENTE:

*Zoeli Mendoza Puma*  
Zoeli Mendoza Puma

DNI: 75222999

*Redo Cusco 18/09/2024*

*Martha Cjuno Velasque*  
Martha Cjuno Velasque

DNI: 47441318

## Apéndice F: Directorio de hospedajes

### Directorio de hospedajes



Establecimiento de  
Hospedaje Clasificados  
y/o Categorizados

<b>20450687490</b>	<b>Hoteles Garcilaso E.I.R.L</b>	
	Nombre Comercial : Hotel Garcilaso II Dirección : CLLE Garcilaso 285 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : 084-227951 E-Mail : reservas@hotelgarcilaso.com Página Web : www.hotelesgarcilaso.com Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 044-2015 Fec. de Expedición : 05/11/2015 Repre. Legal : Camino Aragon Guillermo	
<b>20450687490</b>	<b>Hoteles Garcilaso E.I.R.L</b>	
	Nombre Comercial : Garcilaso I Dirección : CLLE Garcilaso 233 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : 233031 E-Mail : hotelesgarcilaso@hotmail.com Página Web : www.hotelesgarcilaso.com Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 296-2011 Fec. de Expedición : 16/12/2011 Repre. Legal : Camino Aragon Guillermo	
<b>20543856763</b>	<b>Inversiones Turísticas Andenes Inca S.A.C.</b>	
	Nombre Comercial : Anden Inca Dirección : CLLE Saphy 482 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : 221831 E-Mail : reservas@andeninca.com.pe Página Web : www.andeninca.com.pe Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 092-2019 Fec. de Expedición : 30/12/2020 Repre. Legal : Neomi Rosa Carrasco Arregui	

20485041240

**Munay Wasi Inn E.I.R.L**



36 Habit.  
66 Camas

Nombre Comercial : Munay Wasi Inn  
Dirección : AV. Tullumayo 418 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 240283  
E-Mail : reservas@munaywasi.com  
Página Web : www.munaywasi.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 097-2017  
Fec. de Expedición : 18/10/2017  
Repre. Legal : Toledo Huaman Juan De La Cruz

20527326622

**Yawata E.I.R.L.**



20 Habit.  
33 Camas

Nombre Comercial : Midori  
Dirección : CLLE Ataud 204 204 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 248144  
E-Mail : midorireserva@hotmail.com  
Página Web : www.midori\_cusco.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 061-2019  
Fec. de Expedición : 03/10/2019  
Repre. Legal : Yawata Seiji

20527400881

**Servicios Turisticos J.B.C. Sociedad Anonima Cerrada**



30 Habit.  
67 Camas

Nombre Comercial : Sueños Del Inca  
Dirección : CLLE Alabado 119 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 242299  
E-Mail : reservas@suenosdelinka.com  
Página Web : www.suenosdelinka.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 050-2013  
Fec. de Expedición : 06/08/2013  
Repre. Legal : Rosa María Quispe Céspedes

20527372144

**Misky Samai Sociedad Comercial De Responsabilidad Limitada**



70 Habit.  
135 Camas

Nombre Comercial : Samay  
Dirección : AV. San Martin 206 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 236000  
E-Mail : goperaciones@samayhotel.com; reservas@samaihotel.com  
Página Web : www.samayhotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 08/11/2012  
Fec. de Expedición : 08/11/2012  
Repre. Legal : Ccollatupa Roca Raul Silverio

20527248133

**Inversiones New Marqueses Eir Ltda**



32 Habit.  
60 Camas

Nombre Comercial : Marqueses  
Dirección : CLLE Garcilaso 256 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 257819  
E-Mail : reserva@hotelmarqueses.com  
Página Web : www.hotelmarqueses.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 032  
Fec. de Expedición : 11/04/2013  
Repre. Legal : Quintana Mamani Jose Carlos

20527431256

**Los Andes De America Sac**



31 Habit.  
67 Camas

Nombre Comercial : Los Andes De America  
Dirección : CLLE Garcilaso 150 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 606060  
E-Mail : losandes@telser.com.pe  
Página Web : www.cuscoandes.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 060  
Fec. de Expedición : 29/09/2014  
Repre. Legal : Galvez Vallenas Hector Alfonso

20527566429

**Rumi Punku Empresa Individual De Responsabilidad Limitada**



42 Habit.  
80 Camas

Nombre Comercial : Rumi Punku  
Dirección : CLLE Choquechaca 339 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 221102  
E-Mail : info@rumipunku.com  
Página Web : www.rumipunku.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 002-2019  
Fec. de Expedición : 14/02/2014  
Repre. Legal : Bejar Anibal Humberto Torres

20527555575

**Apu'S Dream E.I.R.L.**



24 Habit.  
41 Camas

Nombre Comercial : Awki'S Dream Hotel  
Dirección : CLLE Collacalle 310 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 221521  
E-Mail : reservas@apusdream.com  
Página Web : www.apusdream.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 050-2015  
Fec. de Expedición : 14/12/2015  
Repre. Legal : Zereceda Vasquez Amandina

20490304101



22 Habit.  
41 Camas

**Hoteles Cbc S.A.C.**

Nombre Comercial : La Casa De Fray Bartolome  
Dirección : AV. Av. Tullumayo N°465 465 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 241319  
E-Mail : adm.fray@hotelescbc.com  
Página Web : www.hotelescbc.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 071-2019  
Fec. de Expedición : 26/11/2019  
Repre. Legal : Mario Luis Canessa Zinholb

20450791980



30 Habit.  
30 Camas

**Inversiones Finos El Dorado Sociedad Comercial De Responsabilidad Limitada**

Nombre Comercial : San Francisco Plaza Hotel  
Dirección : CLLE Ceniza 147 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 253932  
E-Mail :  
Página Web : www.sanfanciscoplahotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 016-2011  
Fec. de Expedición : 31/01/2011  
Repre. Legal : Cruz Torres Odilon Eloy

20490149539



21 Habit.  
32 Camas

**Kenamaris E.I.R.L.**

Nombre Comercial : Cusco Kenamari  
Dirección : AV. Pardo 769 B (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 223685  
E-Mail : reservaskenamari@hotmail.com  
Página Web : www.cuscokenamarihotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 21-2015  
Fec. de Expedición : 26/05/2015  
Repre. Legal : Pilar Rodriguez Riveros

10244642468



36 Habit.  
55 Camas

**Zereceda Vasquez Hilda**

Nombre Comercial : Siete Ventanas  
Dirección : CLLE Siete Ventanas 207 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 241917  
E-Mail : contacto@hotelssieteventanas.com  
Página Web : www.hotelessieteventanas.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 030  
Fec. de Expedición : 21/11/2012  
Repre. Legal : Hilda Zereceda Vasquez

20447725071



34 Habit.  
50 Camas

**Angelica Servicios Turisticos Peru Empresa Individual De Responsabilidad Limitada**

Nombre Comercial : Imperial Cusco Hotel  
Dirección : AV. Centenario 741 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 244140/244132  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 047-2014  
Fec. de Expedición : 18/08/2014  
Repre. Legal : Vera Loaiza Roger 02/07/2009

20450551083



69 Habit.  
102 Camas

**Inversiones Valle Keistel Sociedad Anonima Cerrada - Inversiones Valle Keistel S.A.C.**

Nombre Comercial : Prisma Hotel Del Cusco  
Dirección : CLLE Matara 394 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 224412  
E-Mail : reserva@hotelprismacusco.com  
Página Web : www.hotelprismacusco.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 73  
Fec. de Expedición : 31/10/2013  
Repre. Legal : Yoní Rina O'Brien Ladrón De Gurvara

20455891702



21 Habit.  
35 Camas

**Quattro Hoteles Y Restaurantes S.R.L.**

Nombre Comercial : Maytaq Wasi  
Dirección : CLLE Santa Catalina Ancha 342 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 224291  
E-Mail : reservas@maytaqhotel.com  
Página Web : www.maytaqhotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 000-2011  
Fec. de Expedición : 27/07/2011  
Repre. Legal : Velasquez Ureta Oscar Federico Anselmo

20523026331



26 Habit.  
45 Camas

**Consortio De Inversores Sac**

Nombre Comercial : Emperador Plaza  
Dirección : CLLE Santa Catalina Ancha 377 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 261733  
E-Mail : informes@emperadorplaza.com  
Página Web : www.emperadorplaza.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 015-2016  
Fec. de Expedición : 29/04/2016  
Repre. Legal : Holguin Ortega Daniel

20535733806

**Corporacion Fischer S.A.C.**



28 Habit.  
63 Camas

Nombre Comercial : Plaza De Armas De Cusco  
Dirección : CLLE Portal De Mantas 114 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 225959  
E-Mail : reservas@cuscoplazadearmas.com  
Página Web : www.cuscoplazadearmas.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 023-2019  
Fec. de Expedición : 20/05/2019  
Repre. Legal : Fischer Llanos Luis Eleazar Enrique

20490379534

**Servicios Turísticos 7 Ventanas E.I.R.Ltda.**



38 Habit.  
55 Camas

Nombre Comercial : Siete Ventanas  
Dirección : CLLE Siete Ventanas N° 207 207 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 241917  
E-Mail : contacto@hotelsieteventanas.com  
Página Web : www.hotelsieteventanas.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 012-2020  
Fec. de Expedición : 29/09/2020  
Repre. Legal : -

20490179527

**Corporacion Allende Montoya S.A.C.**



20 Habit.  
42 Camas

Nombre Comercial : Don Bosco  
Dirección : AV. Don Bosco- (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 260261/988685030  
E-Mail : reservas@donboscohotel.com  
Página Web : www.donboscohotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 000-2011  
Fec. de Expedición : 20/06/2011  
Repre. Legal : -

20490494473

**Inversion Hotelera Melany'S Sociedad Anonima Cerrada**



42 Habit.  
75 Camas

Nombre Comercial : Melanys  
Dirección : AV. Huayruropata 1228 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 224682  
E-Mail : hotelmelanys@hotmail.com  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 102-2011  
Fec. de Expedición : 30/05/2011  
Repre. Legal : -

20536047906



20 Habit.  
30 Camas

**Hotelera Peruana S.A.C.**

Nombre Comercial : Tierra Viva Cusco Saphi  
Dirección : CLLE Saphy 766 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 245858  
E-Mail : cuscosaphi@tierravivahoteles.com  
Página Web : www.tierravivahoteles.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 035-2021  
Fec. de Expedición : 07/10/2021  
Repre. Legal : Lazarte Molina Rodrigo

20536047906



20 Habit.  
30 Camas

**Hotelera Peruana S.A.C.**

Nombre Comercial : Tierra Viva Cusco Centro  
Dirección : CLLE Cruz Verde N° 390 390 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : (084) 263300  
E-Mail : cuscocentro@tierravivahoteles.com  
Página Web : www.tierravivahoteles.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 034-2021  
Fec. de Expedición : 07/10/2021  
Repre. Legal : Lazarte Molina Rodrigo

20536047906



24 Habit.  
40 Camas

**Hotelera Peruana S.A.C.**

Nombre Comercial : Tierra Viva Cusco San Blas  
Dirección : CLLE Carmen Alto N° 194 194 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : (084) 2333070  
E-Mail : cuscosanblas@tierravivahoteles.com  
Página Web : www.tierravivahoteles.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 031-2021  
Fec. de Expedición : 07/10/2021  
Repre. Legal : Lazarte Molina Rodrigo

20490267060



25 Habit.  
43 Camas

**Peru Monteros Tours S.R.L.**

Nombre Comercial : Posada De Atahuallpa  
Dirección : JR. Atahuallpa 405 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 260200  
E-Mail : info@hotelatahuallpa.com  
Página Web : www.hotelatahuallpa.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 33-2014  
Fec. de Expedición : 26/06/2014  
Repre. Legal : Tapia Montero Pablo Cesar

20490639625

**The Ashiana Empresa Individual De Responsabilidad Limitada-The Ashiana E.I.R.L.**



32 Habit.  
37 Camas

Nombre Comercial : San Pedro  
Dirección : CLLE Ccascaparo 116 116 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 228181  
E-Mail : info@hotelsanpedro.com.pe  
Página Web : www.hotelsanpedro.com.pe  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 083-2012  
Fec. de Expedición : 30/10/2012  
Repre. Legal : Sharma Samir Kumar

20490536656

**Delicias Gastronomicas S.A.C**



34 Habit.  
61 Camas

Nombre Comercial : Monasterio San Pedro  
Dirección : CLLE Ccascaparo 116 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 252131-262813  
E-Mail : reservas@hotelmonasteriosanpedro.com  
Página Web : www.hotelmonasteriosanpedro.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 043-2015  
Fec. de Expedición : 29/10/2015  
Repre. Legal : Cesar Jaime Caman Garcia

20564276783

**Multiservicios Inkas Tarabamba S.A.C.**



28 Habit.  
36 Camas

Nombre Comercial : Tarabamba  
Dirección : CLLE Pavitos 527 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 431598  
E-Mail :  
Página Web : www.inkastarabambacusco.com/  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 56-2014  
Fec. de Expedición : 12/11/2014  
Repre. Legal : Juvenal Zereceda Vasquez

20564517659

**Sol Del Cusco Peru Srl.**



20 Habit.  
28 Camas

Nombre Comercial : Sol Del Oriente  
Dirección : AV. Tullumayo N° 872 872 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084-233990  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 057-2017  
Fec. de Expedición : 16/02/2017  
Repre. Legal : Roberto Jesus Vela Mori

20564013341

**Yawar Inka Inversiones Hotel S.A.C.**



38 Habit.  
55 Camas

Nombre Comercial : Yawar Inka  
Dirección : ALM. Pardo N° 718 718 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084594276  
E-Mail : administracion@yawarinkahotel.com  
Página Web : www.yawarinkahotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 089-2017  
Fec. de Expedición : 13/09/2017  
Repre. Legal : Miguel Angel Medina Rivera

20603928955

**Gap Inversiones Turísticas S.A.C**



31 Habit.  
54 Camas

Nombre Comercial : Muru Homely  
Dirección : CLLE Lucrepata C-11 11 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 956299103  
E-Mail : lojedach@gmail.com  
Página Web : www.muruhotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 42-2021  
Fec. de Expedición : 27/12/2021  
Repre. Legal : Liset Maria Ojeda Chavez

20603928955

**Gap Inversiones Turísticas S.A.C**



31 Habit.  
54 Camas

Nombre Comercial : Muru Homely  
Dirección : CLLE Lucrepata C-11 11 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 956299103  
E-Mail : lojedach@gmail.com  
Página Web : www.muruhotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 42-2021  
Fec. de Expedición : 27/12/2021  
Repre. Legal : Liset Maria Ojeda Chavez

10401584167

**Vásquez De La Cruz De Porter, Dora Samantha**



20 Habit.  
32 Camas

Nombre Comercial : Turi Wasi House Boutique  
Dirección : CLLE Suecia 310 310 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 987925742  
E-Mail : icasamy@gmail.com  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 27-2021  
Fec. de Expedición : 17/09/2021  
Repre. Legal : Dora Samantha Vásquez De La Cruz De Porter

20301837896

**Los Portales S.A**



50 Habit.  
93 Camas

Nombre Comercial : Lp Los Portales Hotel Cusco  
Dirección : AV. El Sol 602 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 224457  
E-Mail : kvillafuerte@losportales.com.pe  
Página Web : www.losportaleshoteles.com.pe  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 035-2019  
Fec. de Expedición : 28/06/2019  
Repre. Legal : Rosa Julia Deustua Landazuri

20442512648

**Servicios Turísticos Q'Armenq'A S.A.C.**



56 Habit.  
56 Camas

Nombre Comercial : Hotel Qarmenqa  
Dirección : VIA . (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084221690  
E-Mail :  
Página Web : www.hotelqarmenqa.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 037-2021-Gr Cusco  
Fec. de Expedición : 26/06/2014  
Repre. Legal : Guevara Guerra Juan Francisco

20358071954

**Suizo Peruana De Hotelería Eirl**



24 Habit.  
39 Camas

Nombre Comercial : Mirador Los Apus  
Dirección : CLLE Atoqsaycuchi 515 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 264243  
E-Mail : info@losapushostal.com  
Página Web : www.losapushotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 068-2012  
Fec. de Expedición : 13/08/2012  
Repre. Legal : Hamel Yancour Antoine Louis Nestor

20357642672

**Inversiones Generales La Union S.R.Ltda**



39 Habit.  
69 Camas

Nombre Comercial : Vilandre  
Dirección : AV. El Sol 910 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 240474  
E-Mail : hotelvilandre@terra.com.pe  
Página Web : www.hotelvilandre.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 017-2016  
Fec. de Expedición : 03/05/2016  
Repre. Legal : Covarrubias Medina German Atilio

20101278582

**Inversiones Royal Inka S A**



58 Habit.  
116 Camas

Nombre Comercial : Royal Inka I  
Dirección : PZA. Plaza Regocijo 299 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 233037/223876  
E-Mail : royalin@mail.cosapidata.com.pe  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 057-2014  
Fec. de Expedición : 16/09/2014  
Repre. Legal : Alexander Demetrio Castillo Mateo

20101278582

**Inversiones Royal Inka S A**



46 Habit.  
74 Camas

Nombre Comercial : Royal Inka II  
Dirección : CLLE Santa Teresa 335 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 222284  
E-Mail : reservas@hotelroyalinka.com  
Página Web : www.royalinkahotel.pe  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 046-2013  
Fec. de Expedición : 22/05/2013  
Repre. Legal : Alexander Demetrio Castillo Mateo

20442053431

**Hoteles Sur S.A.C.**



34 Habit.  
68 Camas

Nombre Comercial : Ruinas  
Dirección : CLLE Ruinas 472 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 260644/261136  
E-Mail : ruinas@mail.interplace.com.pe  
Página Web : www.hotelruinas.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 039-2019  
Fec. de Expedición : 09/07/2019  
Repre. Legal : Cuba De Velasquez Marcia Rosa

20505670443

**Nessus Hoteles Peru S.A.**



40 Habit.  
82 Camas

Nombre Comercial : Casa Andina Classic Cusco Plaza  
Dirección : CLLE Portal Espinar 142 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 231733  
E-Mail : ventas@casa-andina.com  
Página Web : www.casa-andina.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 198-2011  
Fec. de Expedición : 24/10/2011  
Repre. Legal : Juan Ernesto Stoessel Florez

20505670443

**Nessus Hoteles Peru S.A.**



43 Habit.  
91 Camas

Nombre Comercial : Casa Andina Classic Cusco Catedral  
Dirección : CLLE Santa Catalina Angosta 149 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 233661  
E-Mail : recep-catedral@casa-andina.com  
Página Web : www.casa-andina.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 014-2016  
Fec. de Expedición : 25/04/2016  
Repre. Legal : Juan Ernesto Stoessel Florez

20505670443

**Nessus Hoteles Peru S.A.**



38 Habit.  
64 Camas

Nombre Comercial : Casa Andina Classic San Blas  
Dirección : CLLE Chihuampata- 278 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 084 263694  
E-Mail : rchamorro@casa-andina.com  
Página Web : www.casa-andina.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 023-2011  
Fec. de Expedición : 16/02/2011  
Repre. Legal : Juan Ernesto Stoessel Florez

10238090097

**BOCANGEL CALDERON, FIDEL EFRAIN**



45 Habit.  
45 Camas

Nombre Comercial : CAHUIDE  
Dirección : Calle SAPHI 845 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : hotelcahuide@mixmail.com  
Página Web : www.hotelcahuide-cusco.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 000-2011  
Fec. de Expedición : 28/02/2011  
Repre. Legal : Fidel Efrain Bocangel Calderon

20612934828

**INVERSIONES PEREZ EL DORADO S.R.L.**



29 Habit.  
51 Camas

Nombre Comercial : SAN FRANCISCO PARDO HOTEL  
Dirección : AV. REGIONAL 998 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84287939  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 007-2025  
Fec. de Expedición : 15/04/2025  
Repre. Legal : Roy Elliott Cruz Perez

20612666874

**KAPAC GROUP SOCIEDAD ANONIMA**



46 Habit.  
46 Camas

Nombre Comercial : KAPAC INN SAN BLAS  
Dirección : Calle PUMA PACCHA 243 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 984626611  
E-Mail : hkapacinnsanblas@gmail.com  
Página Web : kapacinnhoteles.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 003-2025  
Fec. de Expedición : 05/03/2025  
Repre. Legal : Norberto Carpio Solano

20400199109

**HOTEL DE LA VILLA HERMOZA S.C.R.LTDA**



73 Habit.  
73 Camas

Nombre Comercial : DE LA VILLA HERMOZA  
Dirección : AV. PARDO 1079 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : reservas@hotelesdelavillahermoza.com  
Página Web : www.hotelesdelavillahermoza.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 094-2017  
Fec. de Expedición : 09/10/2017  
Repre. Legal : Juana Delia Muñoz Calvo De Hermoza

20600133285

**COMPAÑIA HOTELERA LAS RUINAS S.A.C.**



58 Habit.  
58 Camas

Nombre Comercial : HOTEL MOTTO BY HILTON  
Dirección : Calle RUINAS 502 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84302360  
E-Mail : cuzin.fo@hilton.com  
Página Web : www.mottobyhilton.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 001-2025  
Fec. de Expedición : 31/01/2025  
Repre. Legal : Raul Felipe Galdo Marin

10239751666

**ROJAS ECHEGARAY ECHEGARAY, MARIA ENRIQUETA**



21 Habit.  
21 Camas

Nombre Comercial : ROJAS INN  
Dirección : Calle TIGRE 129 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : hotelrojas@hotmail.com  
Página Web : www.hotelrojascusco.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 004-2022  
Fec. de Expedición : 28/04/2022  
Repre. Legal : Maria Enriqueta Rojas EcheGARAY EcheGARAY

20606814276

**WV ARCANGEL INVERSIONES EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**



20 Habit.  
20 Camas

Nombre Comercial : ARCANGEL  
Dirección : Calle CHOQUECHACA 194 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : arcangelhotel@hotmail.com  
Página Web : www.sanblasperu.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 022-2021  
Fec. de Expedición : 21/07/2021  
Repre. Legal : Wilfredo Vizcarra Fano Becerra

20606790890

**LP HOTELES S.A.**



50 Habit.  
50 Camas

Nombre Comercial : LOS PORTALES DE TARMA  
Dirección : AV. AV. EL SOL 602 602 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail :  
Página Web : www.losportaleshoteles.com.pe  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 007-2021  
Fec. de Expedición : 01/12/2020  
Repre. Legal : Vanessa Desiree Villagran Rojas

20603149344

**PERU L&E S.A.C**



20 Habit.  
20 Camas

Nombre Comercial : KIMSA HOTEL  
Dirección : Calle CHOQUECHACA N° 320 320 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail :  
Página Web : www.kimsahotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 124-2018  
Fec. de Expedición : 24/05/2018  
Repre. Legal : Ruben Toribio Diaz Huaman

20602770631

**ESTANCIA SAN PEDRO S.A.C.**



22 Habit.  
22 Camas

Nombre Comercial : ESTANCIA SAN PEDRO  
Dirección : Calle HOSPITAL 142 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : hoover1509@gmail.com  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 013-2022  
Fec. de Expedición : 07/07/2022  
Repre. Legal : Hoover Fortunato Vargas Gonzales

20602723136



25 Habit.  
25 Camas

**CCEO INVERSIONES INTERNACIONALES S.A.C.**

Nombre Comercial : ILLA HOTEL  
Dirección : Calle CARMEN ALTO N° 166 166 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : reservas@illahotel.com  
Página Web : www.illahotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 25-2021  
Fec. de Expedición : 03/10/2018  
Repre. Legal : Elodie Anaya Chastang

20602084974



36 Habit.  
36 Camas

**QORITEL SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - QORITEL S.A.C.**

Nombre Comercial : INKARRI  
Dirección : Calle COLLACALLE N° 204 204 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail :  
Página Web : www.inkarrihostal.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 025-2019  
Fec. de Expedición : 20/05/2019  
Repre. Legal : Carlos Augusto Zevallos Olivera

20601939062



27 Habit.  
27 Camas

**INVERSIONES Y HOTELES ROYAL QOSQO S.A.C.**

Nombre Comercial : ROYAL QOSQO PLAZA DE ARMAS  
Dirección : Calle TECSECOCHA N° 2 2 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : royalqosqo@hotmail.com  
Página Web : www.hotelesroyalqosqo.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 069-2017  
Fec. de Expedición : 08/03/2017  
Repre. Legal : Robert Ormachea Zuzunaga

20601112567



30 Habit.  
30 Camas

**CASONA REAL S.A.C.**

Nombre Comercial : LA CASONA REAL  
Dirección : Calle PROCURADORES 354 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : dretamozo@garodi.com.pe  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 23  
Fec. de Expedición : 26/12/2020  
Repre. Legal : Diego Gamero Ulloa

20564193659

**INVERSIONES LADRON DE GUEVARA SORIA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**



34 Habit.  
63 Camas

Nombre Comercial : HOTEL RAYMI  
Dirección : Calle SAN AGUSTIN 371 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84284098/ 958348194  
E-Mail : gerencia@raymihoteles.com  
Página Web : www.raymihoteles.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 033-2024  
Fec. de Expedición : 17/12/2024  
Repre. Legal : Nathgy Soria Quiñones

20611376490

**INVERSIONES CARLOS V CUSCO E.I.R.L.**



27 Habit.  
27 Camas

Nombre Comercial : AMERINKA  
Dirección : VIA CALLE MARQUEZ N° 272 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84259181  
E-Mail : AMERINKA272@GMAIL.COM  
Página Web : WWW.AMERINKAHOTEL.COM  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 008-2025  
Fec. de Expedición : 22/04/2025  
Repre. Legal : Lidia Huillcahuaman Auquipata

20612097292

**DEL PRADO HOMETOWN SOCIEDAD ANONIMA CERRADA**



30 Habit.  
30 Camas

Nombre Comercial : DEL PRADO HOMETOWN  
Dirección : VIA CALLE 2 DE OCTUBRE D-5 PPJJ PUEBLO LIBRE - AYAHUAYCO (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 027-2024  
Fec. de Expedición : 30/10/2024  
Repre. Legal : Grethgel Rosario Nuñez Del Prado Aparicio

20526897839

**CONDOR INCA-HOTEL & ADVENTURE RETREAT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA**



39 Habit.  
76 Camas

Nombre Comercial : CONDOR INCA HOTEL  
Dirección : Calle UNION 189 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84774986  
E-Mail : JLAZO@UNIONHOTELCUSCO.COM  
Página Web : WWW.UNIONHOTELCUSCO.COM/ES  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 015-2024  
Fec. de Expedición : 03/07/2024  
Repre. Legal : Wilmer Lavarello Guerra

20609399351

**GRUPO INKAYNI S.R.L.**



20 Habit.  
39 Camas

Nombre Comercial : AYNI INCA  
Dirección : AV. ANDRES AVELINO CACERES A6 SANTA ANA (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84922009  
E-Mail : aynicuscohotel@gmail.com  
Página Web : www.aynicuscohotel.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 006-2024  
Fec. de Expedición : 08/04/2024  
Repre. Legal : Alex Marco Huaman Levita

20347087620

**INVERSIONES CONTINENTE SRLTDA.**



49 Habit.  
49 Camas

Nombre Comercial : CUSCO PLAZA II  
Dirección : Calle SAPHY 486 486 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 84784444  
E-Mail : rene.sanchez@cuscoplazahoteles.com  
Página Web : www.cuscoplazahotels.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 003-2024  
Fec. de Expedición : 25/03/2024  
Repre. Legal : Carlos Eduardo Ibarra Coronado

20611804459

**QUECHUA LODGINGS & EXPEDITIONS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA**



51 Habit.  
83 Camas

Nombre Comercial : QUECHUA  
Dirección : Calle SAN PEDRO 128 SAN PEDRO (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : quechua128@gmail.com.  
Página Web : www.quechuahotelcusco.com.  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 047-2023  
Fec. de Expedición : 26/12/2023  
Repre. Legal : Nicanor Sarmiento Tupayupanqui

10401945640

**CARPIO SOLANO, NORBERTO**



20 Habit.  
20 Camas

Nombre Comercial : KOYLLUR INN  
Dirección : Calle PUMAPACCHA 243 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 37-2023  
Fec. de Expedición : 17/10/2023  
Repre. Legal : Norberto Carpio Solano

10238226258

**Nuñez Del Prado Aparicio, Grethgel Rosario**



24 Habit.  
48 Camas

Nombre Comercial : NUÑEZ DEL PRADO  
Dirección : VIA APV PUEBLO LIBRE AYAHUAYCO d5 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 95214534  
E-Mail :  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 017-2022  
Fec. de Expedición : 12/12/2019  
Repre. Legal : Grethgel Rosario Nuñez Del Prado Aparicio

10239767252

**FLORES REVILLA, GARY RICHARD**



30 Habit.  
44 Camas

Nombre Comercial : HOTEL GOLDEN INCA  
Dirección : Calle RETIRO 435 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 982346839  
E-Mail : reservas@hotelgoldeninca.com  
Página Web : www.hotelgoldeninca.com  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 41-2022  
Fec. de Expedición : 26/12/2022  
Repre. Legal : Gary Richard Flores Revilla

20609593823

**HOTEL MONTECRISTO CUSCO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**



24 Habit.  
48 Camas

Nombre Comercial : HOTEL MONTECRISTO CUSCO  
Dirección : Calle CHOQUECHAKA 320 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono : 957727330  
E-Mail : hotelmontecristocusco@hotmail.com  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 040-2022  
Fec. de Expedición : 26/12/2022  
Repre. Legal : Mickael Jorge Jordan Peña Olivieri

20347087620

**INVERSIONES CONTINENTE SRLTDA.**



23 Habit.  
38 Camas

Nombre Comercial : CUSCO PLAZA NAZARENAS  
Dirección : PZA. NAZARENAS 181 (CUSCO/CUSCO/CUSCO)  
Teléfono :  
E-Mail : reservas@cuscoplazahoteles.com  
Página Web :  
Clase : Hotel  
Categoría : 3 Estrellas  
Nro. Certificado : 38-2022  
Fec. de Expedición : 19/12/2022  
Repre. Legal : Juan Manuel Ibarra Villavicencio

20609576031	<b>AMERINDIA DESTINOS E.I.R.L.</b>
 24 Habit. 36 Camas	Nombre Comercial : HOTEL AMERINDIA Dirección : Calle CHAPARRO 170 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : 84598579 E-Mail : amerindiahotel@yahoo.es Página Web : www.amerindiahotel.com Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 030-2022 Fec. de Expedición : 20/10/2022 Repre. Legal : Norma Beatriz Madge Soria
20450705145	<b>PENSION ALEMANA SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA - PENSION ALEMANA S.R.L.</b>
 20 Habit. 20 Camas	Nombre Comercial : ECO- HOTEL PENSION ALEMANA Dirección : Calle TANDAPATA 260 260 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : E-Mail : pensionalemana@gmail.com Página Web : www.hotel-cuzco.com Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 026-2022 Fec. de Expedición : 19/09/2022 Repre. Legal : Peter Heinrich Kolmans
20513278293	<b>SAN AGUSTIN INTERNACIONAL S.A.C</b>
 77 Habit. 159 Camas	Nombre Comercial : SAN AGUSTIN INTERNACIONAL Dirección : Calle MARURI 390 (CUSCO/CUSCO/CUSCO) Teléfono : 84231001 E-Mail : Página Web : www.hotelsanagustin.com.pe Clase : Hotel Categoría : 3 Estrellas Nro. Certificado : 024-2022 Fec. de Expedición : 06/09/2022 Repre. Legal : Ana Carina Meneses Lujan

Nota. Información obtenida del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2025).

**Apéndice G: Tabulación de base de datos en Excel**

*Tabulación de los datos sociodemográficos*

N°	Información sociodemográfica				Empowerment															Resolución de conflictos laborales																					
					Significado					Competencia					Autodeterminación					Impacto					Procesos conflictivos						Herramientas					Transformación de conflictos					
	Edad	Sexo	Estado civil	Nivel de instrucción	P1	P2	P3	P4	P5	P1	P2	P3	P4	P5	P1	P2	P3	P4	P5	P1	P2	P3	P4	P5	P1	P2	P3	P4	P5	P1	P2	P3	P4	P5							
E1	2	2	3	1	5	3	5	5	3	5	5	4	5	5	2	1	5	3	4	3	3	3	1	3	1	1	3	1	5	4	3	3	2	1	1	2	1	3	1	2	
E2	4	2	4	3	3	1	5	5	5	4	5	4	2	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	3	4	5	4	
E3	3	1	1	2	4	3	4	4	3	2	3	5	5	4	4	2	4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	1	4	4	3	3	5	3	3	3
E4	3	1	2	1	3	1	5	5	5	4	3	4	2	4	5	3	4	2	4	3	4	3	5	4	5	3	4	3	5	4	5	2	3	4	3	4	5	3	4	3	
E5	1	1	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	
E6	4	2	3	3	3	3	4	4	2	5	5	5	4	5	5	2	2	1	4	2	3	5	4	4	3	4	3	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	3	3	4	
E7	2	2	3	3	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	
E8	1	2	1	3	4	3	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	4	2	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	4	3	4
E9	3	1	2	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	2	1	5	1	5	4	1	5	3	1	3	5	5	3	4	1	1	1	3	1	2	5	4	3	
E10	3	1	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	5	4	5	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3	5	5	5	
E11	2	2	1	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
E12	2	2	1	2	2	3	2	4	3	2	3	3	2	4	5	4	3	4	3	1	2	5	3	5	2	4	2	4	3	2	3	4	1	3	2	4	2	3	3	2	
E13	3	2	1	3	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	1	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	2	1	3	2	5	5	3	
E14	3	2	3	3	2	3	4	5	3	3	5	3	4	4	5	2	3	4	5	3	4	4	2	2	3	4	5	5	5	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	
E15	3	1	1	3	4	4	4	1	1	4	1	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	1	4	1	5	5	2	3	5	4	4	4	5	1	1	3	3	5	3	4	
E16	2	1	1	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	5	3	3	3	5	4	4	3	5	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	
E17	1	1	2	2	2	3	4	2	1	3	3	4	2	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	5	3	5	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	4	3	
E18	1	1	1	1	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	5	5	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	
E19	4	1	2	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	2	3	3	4	2	2	5	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	

E2 0	4	1	2	1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	2	2	1	3	3	4	4	3	3	3								
E2 1	3	2	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	2	3	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	5			
E2 2	1	2	1	3	4	2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4			
E2 3	1	2	3	1	1	3	3	3	2	4	3	5	4	1	3	3	5	5	3	3	3	2	2	1	4	4	2	4	5	2	3	2	4	3	5	4	3	3	3	5			
E2 4	3	2	1	2	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3			
E2 5	4	2	2	3	3	4	4	3	4	2	3	5	3	4	5	5	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	1	1	2	3	3	3	4			
E2 6	2	1	3	1	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	1	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	2	3	1	2	3	4	4	4	4	4			
E2 7	1	2	2	2	3	3	3	4	2	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4		
E2 8	4	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4			
E2 9	4	1	2	1	3	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	3	3	2	4	4	4	5	4	3			
E3 0	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3			
E3 1	2	1	2	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	
E3 2	2	1	1	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5			
E3 3	4	1	1	2	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	
E3 4	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	1	4	5	2	4	4	4	5	5	5	4	5	4	1	4	4	3	5	5	5	5			
E3 5	1	2	1	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	5	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	2	3	2	3	4	2	5	4	5			
E3 6	2	2	1	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	
E3 7	3	1	2	3	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4		
E3 8	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	1	1	3	4	3	4	4		
E3 9	1	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3		
E4 0	3	1	1	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	5	3	4	5	2	5	3	3	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	2	5	4	3	4		
E4 1	1	2	1	2	3	4	3	4	3	5	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	2	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5		
E4 2	2	2	3	3	3	4	3	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	2	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
E4 3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
E4 4	1	2	1	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	
E4 5	2	1	3	3	2	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	

E4 6	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4								
E4 7	3	1	1	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	2	5	5	4								
E4 8	1	2	1	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3								
E4 9	1	1	1	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4								
E5 0	1	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	2	1	3	2	5	5	3							
E5 1	1	1	1	3	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4					
E5 2	3	2	2	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4				
E5 3	2	2	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2				
E5 4	1	2	1	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4					
E5 5	2	1	3	2	2	1	3	2	3	5	3	2	4	3	2	3	4	2	4	2	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2				
E5 6	2	1	1	3	1	2	3	2	3	3	2	2	4	5	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	4	4	4			
E5 7	3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	1	1	3	1	5	3	2	5	3	2	4	2	1	2	1	2	2	3	4	3	2	2	3	4	2	4	2	3	2	3				
E5 8	4	1	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	2	5	1	3	1	4	2	5	3	1	4	3	4	2	4	1	3	2	4	2	1	3	2	4	2	4	1	2				
E5 9	3	2	2	2	2	2	3	4	2	4	2	4	3	5	2	4	3	2	4	3	2	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	4	4			
E6 0	2	2	3	3	2	1	3	2	5	3	2	4	2	5	4	3	4	2	4	3	2	3	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4				
E6 1	2	2	3	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	4			
E6 2	1	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	5	3	4	3	2	4	4	2	1	5	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	1	3	2	4	2	3	2				
E6 3	4	1	2	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	
E6 4	1	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	5	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3
E6 5	2	2	1	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3		
E6 6	3	1	2	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5				
E6 7	2	1	3	2	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4			
E6 8	2	2	3	2	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	3	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4			
E6 9	4	2	2	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	1	2	3		
E7 0	2	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5
E7 1	2	1	1	1	5	3	2	3	2	2	1	2	4	2	4	3	2	3	1	5	3	2	5	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3	2	4	3

E7 2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4					
E7 3	3	1	2	2	3	3	3	4	3	3	5	2	1	1	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	4					
E7 4	3	1	3	2	3	4	3	5	3	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5					
E7 5	2	1	2	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5					
E7 6	2	2	2	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	2	4	3	5	5	4	4	3	3	4	2	4	2	2	4	2	2	4	4	5	4					
E7 7	1	2	3	2	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	2	4	3	5	2	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	2	4	2	2	4	4	5	5	4					
E7 8	2	2	3	3	3	5	3	5	4	4	3	4	3	1	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	5	4	4					
E7 9	1	2	1	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	5	3					
E8 0	1	2	1	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3					
E8 1	1	1	1	3	2	3	4	3	5	4	3	4	3	3	4	2	5	5	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3					
E8 2	2	2	2	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	2	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4					
E8 3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	5	4						
E8 4	2	1	1	2	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3						
E8 5	1	1	1	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	2	2	3	5	5	3	4						
E8 6	1	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4					
E8 7	1	1	1	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4					
E8 8	2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5					
E8 9	1	1	1	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4					
E9 0	2	2	1	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	4	5					
E9 1	1	2	1	2	3	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	1	2	4	2	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2					
E9 2	1	2	1	3	5	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4				
E9 3	1	2	1	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5					
E9 4	3	2	3	3	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5					
E9 5	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4		
E9 6	2	1	1	3	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	1	4	5	5	5	5	5	4	5	4	2	5	3	5	5	5					
E9 7	2	1	1	3	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3





E1 50	3	2	1	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4										
E1 51	2	2	1	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4									
E1 52	1	2	1	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2									
E1 53	3	1	3	2	4	3	4	2	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	4	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5									
E1 54	2	1	2	3	2	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	1	5	3	1	3	4	4	3	4	1	1	1	3	1	2	5	4	3	1	5	5	5	4	5	5	5									
E1 55	3	1	3	2	4	3	4	2	4	5	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	2	3	3	5	5	4	3	4	4	3	2	3	3									
E1 56	3	1	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	1	5	5	5	4	3	5	4	3								
E1 57	2	1	1	3	4	3	3	4	4	3	2	2	1	4	2	3	3	5	2	4	2	4	3	2	3	4	1	3	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4							
E1 58	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	2	1	3	2	5	5	3	3	4	4	2	5	5	4	4	2	5	5						
E1 59	2	2	3	2	4	4	3	3	5	5	3	4	2	5	3	3	2	2	3	4	5	5	5	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5							
E1 60	3	1	2	3	4	4	5	5	5	4	2	2	1	5	1	5	4	1	4	4	4	3	5	4	4	4	4	1	1	3	3	5	3	4	5	5	2	1	4	2	4	2	4	2							
E1 61	2	2	1	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3						
E1 62	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	5	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	4	5	5	4	4	2	5	4	4	2	5	4							
E1 63	1	1	1	3	2	3	3	2	4	3	4	3	4	3	1	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	1	5	4	3	3	2	1	1	2	1	3	1	3	1	3	1						
E1 64	1	1	1	2	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	1	4	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5						
E1 65	2	1	3	3	3	5	3	4	4	5	2	3	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	1	4	4	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3						
E1 66	1	1	1	2	4	1	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	3	3	4	1	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	2	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4					
E1 67	2	1	1	3	4	3	3	3	2	5	3	3	3	5	4	4	4	1	1	1	3	1	2	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5					
E1 68	1	1	1	3	1	5	4	3	3	2	1	1	2	1	3	1	2	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4				
E1 69	2	1	1	3	5	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	3	3	1	3	4	1	4	3	1	3	4	1	3	4	1	3	4					
E1 70	3	1	3	3	4	4	4	3	1	4	4	3	3	4	3	3	4	1	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4			
E1 71	3	2	1	3	3	5	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5			
E1 72	1	2	1	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4		
E1 73	2	1	1	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4		
E1 74	2	2	1	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
E1 75	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4

E1 76	2	1	3	3	5	5	3	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	1	2	4	3	3	4	4	3	4	5	4			
E1 77	1	1	1	3	3	5	3	5	5	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	5	5				
E1 78	2	2	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4			
E1 79	3	1	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	1	5	5	4	4	4	4	3	3	3			
E1 80	3	2	1	3	5	5	5	4	4	3	2	4	3	2	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	1	1	3	3	5	5			
E1 81	1	1	1	3	5	4	4	1	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	1	4	5	3	4			
E1 82	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3			
E1 83	1	1	1	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	5			
E1 84	3	1	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	2	3	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	2	4				
E1 85	2	2	1	3	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2			
E1 86	4	1	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	5	5	3	3	5	3	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3			
E1 87	3	2	2	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	2	4	3	4	4	1	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	2	2	1	3	3	4	4	3	1	4			
E1 88	1	1	1	3	2	3	4	2	1	3	3	4	2	3	2	4	3	4	3	3	3	2	5	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
E1 89	2	2	1	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4			
E1 90	2	2	1	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	2	3	2	4	3	4	4	3	3	4	3			
E1 91	2	1	1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	5	4	5	5	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4			
E1 92	2	2	2	2	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	1	1	2	3	3	3	4			
E1 93	2	2	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4			
E1 94	1	2	1	3	1	3	3	3	2	4	3	5	4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4		
E1 95	1	1	1	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
E1 96	1	1	1	3	3	4	4	3	4	2	3	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4
E1 97	2	2	1	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	2	3	4	4	4	4		
E1 98	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2	1	2	4	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	5	4	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
E1 99	2	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	2	2	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
E2 00	1	2	1	3	3	3	3	4	3	3	5	2	1	1	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	5	
E2 01	3	2	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	5	3	4	4		

E2 02	2	2	1	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	3	4	2	5	1	2	5	4	3	4	3				
E2 03	2	1	1	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	
E2 04	2	1	1	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	2	3	3	4	
E2 05	4	2	1	3	3	4	3	5	4	4	3	4	3	1	4	5	4	3	4	3	3	3	2	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4		
E2 06	1	2	1	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	2	5	3	5	3	4	4	4	5	3	4	4	2	
E2 07	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
E2 08	2	1	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4
E2 09	2	1	1	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
E2 10	2	1	1	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	4	3	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	3	
E2 11	2	1	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4
E2 12	3	1	1	3	3	3	4	3	4	4	5	2	3	4	4	3	3	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5
E2 13	1	2	1	3	1	4	1	4	4	4	4	1	1	1	4	1	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	2	3	3	3	5	4	4	5	
E2 14	3	1	1	2	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2
E2 15	3	2	3	3	1	3	3	4	2	3	2	4	3	2	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	2	3	4	3	
E2 16	1	1	1	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	
E2 17	3	1	1	3	5	4	4	3	4	5	5	2	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	2	4	2	2	4	4	5	5	4	
E2 18	3	2	1	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	5	4	4	
E2 19	3	1	3	2	3	3	4	4	2	4	3	4	2	3	4	5	5	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	5	3	
E2 20	2	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	
E2 21	2	2	2	3	2	4	3	5	4	1	3	3	4	4	3	3	4	2	3	1	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
E2 22	1	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	
E2 23	2	2	3	3	4	2	3	5	3	4	5	5	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	5	4		
E2 24	1	2	1	3	4	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	
E2 25	1	2	1	3	2	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	5	2	2	3	4	4	3	4
E2 26	1	1	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
E2 27	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	

E2 28	2	2	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
E2 29	2	1	1	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	1	4	3	2	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
E2 30	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	3	3	5	4	5	4	5	
E2 31	1	2	1	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	
E2 32	1	1	1	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	4	4	4	2	3	2	4	3	3	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4
E2 33	2	1	1	3	4	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E2 34	1	1	1	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	
E2 35	2	2	1	3	3	2	3	2	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	
E2 36	1	2	1	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	2	5	3	4	4	5	
E2 37	1	2	1	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	4	2	4	4	
E2 38	2	1	3	2	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4		
E2 39	2	1	1	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	4	
E2 40	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	2	3	2	3	2	4	2	1	3	2	4	2	3	2	
E2 41	4	1	4	3	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	2	3	2	3	4	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	
E2 42	3	2	2	2	2	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	3	
E2 43	2	2	3	3	5	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	5	4	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	
E2 44	2	2	3	2	4	3	5	5	3	3	5	4	4	4	3	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	
E2 45	1	1	2	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	
E2 46	4	1	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	5	5	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	4	
E2 47	1	2	3	2	4	1	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	1	2	3	
E2 48	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	
E2 49	3	1	2	3	5	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3		
E2 50	2	1	3	2	4	4	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
E2 51	2	2	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	2	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	4	
E2 52	4	2	2	3	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	1	4	1	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	
E2 53	2	1	1	3	4	3	4	2	4	3	4	3	5	4	4	2	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	

E2 54	2	1	1	1	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4	2	4	2	2	4	2	2	4	4	5	4	
E2 55	3	1	2	2	5	2	2	1	4	2	3	5	4	4	5	4	1	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
E2 56	3	1	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	
E2 57	1	2	1	3	5	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	5	4	3	4	5	4	3	
E2 58	2	2	1	3	4	3	3	1	4	3	5	4	1	5	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	
E2 59	3	1	2	3	5	4	4	5	3	3	3	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
E2 60	2	2	1	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	1	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	2	5	5	5	4			
E2 61	1	2	1	3	4	4	3	4	3	3	2	5	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	
E2 62	3	1	1	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4		
E2 63	1	2	1	2	5	2	3	4	5	3	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	1	3	2	5	5	3			
E2 64	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	
E2 65	3	1	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	
E2 66	1	2	1	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	
E2 67	2	1	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
E2 68	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	
E2 69	3	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5	4	2	3	2	4	3	3	2	4	3	2	3	2	4	4	4	
E2 70	1	2	1	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	3	4	2	4	2	3	2	3	
E2 71	1	1	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	5	3	3	3	2	4	1	3	2	4	2	1	3	2	4	2	4	1	2	
E2 72	1	1	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	
E2 73	1	1	1	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	
E2 74	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	2	3	4	4	5	3	5	4	4	3	3	2	4	4	4	5	4	3	
E2 75	2	2	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	2	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	2	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	
E2 76	1	2	1	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	
E2 77	4	1	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	
E2 78	4	1	2	1	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	
E2 79	3	2	3	3	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	1	4	4	3	5	5	5	5	

E2 80	1	2	1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	3	2	3	4	2	5	4	5	
E2 81	1	2	3	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3		
E2 82	3	2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4		
E2 83	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	1	1	3	4	3	4	
E2 84	2	1	3	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	
E2 85	1	2	2	2	3	4	2	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	1	2	4	2	3	4	2	4	3	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	2	5	4	3	
E2 86	4	2	3	2	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	
E2 87	4	1	2	1	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
E2 88	2	2	3	2	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	3	5	3	5	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	2	4	
E2 89	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	1	1	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	
E2 90	2	1	1	2	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	1	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	
E2 91	4	1	1	2	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	2	2	1	3	3	4	4	3	3	
E2 92	2	2	2	2	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4		
E2 93	2	2	3	1	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	3	3	4	4	5	5	
E2 94	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	2	4	5	2	3	2	4	3	5	4	3	3	3	
E2 95	3	1	1	2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	
E2 96	3	1	2	1	4	3	4	4	5	2	3	4	5	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	1	3	1	1	2	3	3	3	
E2 97	1	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	2	3	1	2	3	4	4	4	
E2 98	4	2	3	3	4	4	3	2	5	3	3	3	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	1	1	3	1	5	4	3	3	2	1	1	2	1	3	1	
E2 99	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	3	4	5
E3 00	1	2	1	3	4	4	4	4	3	3	2	5	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	5	1	4	4	3	3	5	3	3	
E3 01	3	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	4	5	3	4	3	5	4	5	2	3	4	3	4	5	3	4	
E3 02	3	1	2	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	
E3 03	2	2	1	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	4	5	2	2	4	3	4	4	4	3	3	
E3 04	2	2	1	2	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	
E3 05	3	2	1	3	4	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	3	4	5	3	4	4	2	2	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	3	4	3	

E3 06	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	1	3	4	4	3	4	1	1	1	3	1	2	5	4
E3 07	3	1	1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	2	3	3	5	5	
E3 08	2	1	1	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
E3 09	1	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3	2	4	2	4	2	4	2	4	3	2	3	4	1	3	2	4	2	3	3
E3 10	1	1	1	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	1	3	2	5	5
E3 11	2	2	1	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	2	4	2	3	3	4	4	4	3	4

Apéndice H. Programa SPSS versión 29

Figura 25

Aplicación del SPSS- Pestaña vista de datos

SPSS TESIS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

2 : Visible: 19 de 19 variables

	V1	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2	Edad	Sexo	Estado	Nivel	VA1	d1av1	d2av1	d3av1	d4av1	v2a	var
1	73	21	24	15	13	15	10	9	34	2	2	3	1	4	5	5	3	3	3	
2	79	19	19	20	21	25	21	21	67	4	2	4	3	4	4	4	4	5	5	
3	72	18	19	18	17	22	17	17	56	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	
4	73	19	17	18	19	24	17	19	60	3	1	2	1	4	4	4	4	4	4	
5	75	19	17	21	18	22	19	22	63	1	1	1	3	4	4	4	5	4	4	
6	72	16	24	14	18	23	15	18	56	4	2	3	3	4	4	5	3	4	4	
7	91	20	23	25	23	29	21	17	67	2	2	3	3	5	4	5	5	5	5	
8	77	21	20	19	17	20	15	17	52	1	2	1	3	4	5	4	4	4	4	
9	77	23	24	14	16	20	10	15	45	3	1	2	3	4	5	5	3	4	3	
10	76	19	17	22	18	20	18	21	59	3	1	2	3	4	4	4	5	4	4	
11	74	16	20	19	19	24	19	19	62	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	
12	63	14	14	19	16	17	13	14	44	2	2	1	2	4	3	3	4	4	3	
13	87	24	21	25	17	29	14	18	61	3	2	1	3	5	5	5	5	4	4	
14	70	17	19	19	15	24	16	19	59	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	
15	50	14	17	11	8	24	15	18	57	3	1	1	3	3	3	4	3	2	4	
16	69	16	15	19	19	22	18	19	59	2	1	1	3	4	4	3	4	4	4	
17	59	12	15	15	17	21	14	16	51	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4	
18	72	19	19	18	16	18	17	19	54	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	
19	77	19	22	17	19	22	23	23	68	4	1	2	3	4	4	5	4	4	5	
20	59	16	16	14	13	19	11	17	47	4	1	2	1	3	4	4	3	3	3	
21	74	20	17	16	21	25	19	22	66	3	2	3	3	4	4	4	4	5	5	
22	81	21	21	19	20	23	19	22	64	1	2	1	3	5	5	5	4	4	4	
23	59	12	17	19	11	21	17	18	56	1	2	3	1	3	3	4	4	3	4	

SPSS TESIS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 19 de 19 variables

	V1	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2	Edad	Sexo	Estado	Nivel	VA1	d1av1	d2av1	d3av1	d4av1	v2a	var
24	75	20	22	15	18	21	14	16	51	3	2	1	2	4	4	5	3	4	4	
25	73	18	17	19	19	20	9	15	44	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3
26	64	18	16	13	17	24	11	19	54	2	1	3	1	4	4	4	3	4	4	
27	65	15	15	16	19	26	18	17	61	1	2	2	2	4	3	3	4	4	4	
28	73	18	18	18	19	22	20	18	60	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	
29	79	17	22	21	19	25	16	20	61	4	1	2	1	4	4	5	5	4	4	
30	72	18	17	18	19	18	16	16	50	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	
31	70	18	19	17	16	16	13	16	45	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	3
32	94	23	25	24	22	25	20	23	68	2	1	1	2	5	5	5	5	5	5	5
33	68	19	16	16	17	20	18	16	54	4	1	1	2	4	4	4	4	4	4	
34	87	25	23	23	16	27	18	23	68	2	2	2	2	5	5	5	5	5	4	5
35	84	23	20	20	21	24	15	20	59	1	2	1	3	5	5	4	4	5	4	
36	69	18	17	17	17	20	17	18	55	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	
37	77	18	20	19	20	23	18	20	61	3	1	2	3	4	4	4	4	4	4	
38	71	20	20	13	18	22	13	15	50	2	2	1	2	4	4	4	3	4	4	
39	77	19	20	20	18	22	20	18	60	1	2	1	3	4	4	4	4	4	4	
40	85	23	23	20	19	24	18	17	59	3	1	1	3	5	5	5	4	4	4	
41	82	17	21	23	21	21	19	21	61	1	2	1	2	5	4	5	5	5	5	4
42	85	19	21	23	22	19	22	23	64	2	2	3	3	5	4	5	5	5	5	4
43	81	20	22	19	20	21	18	18	57	3	1	3	3	5	4	5	4	4	4	
44	84	19	22	21	22	20	21	19	60	1	2	1	3	5	4	5	5	5	5	4
45	82	18	22	20	22	23	20	19	62	2	1	3	3	5	4	5	4	5	4	
46	80	20	20	20	20	24	23	21	68	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5

SPSS TESIS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 19 de 19 variables

	V1	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2	Edad	Sexo	Estado	Nivel	VA1	d1av1	d2av1	d3av1	d4av1	v2a	var
47	97	23	25	24	25	26	20	20	66	3	1	1	3	5	5	5	5	5	5	
48	73	19	18	17	19	21	15	17	53	1	2	1	2	4	4	4	4	4	4	
49	88	22	21	24	21	26	22	22	70	1	1	1	3	5	5	5	5	5	5	
50	77	21	19	20	17	24	14	18	56	1	1	3	3	4	5	4	4	4	4	
51	85	21	23	19	22	28	21	23	72	1	1	1	3	5	5	5	4	5	5	
52	86	22	19	23	22	17	12	15	44	3	2	2	3	5	5	4	5	5	3	
53	77	18	21	20	18	26	14	12	52	2	2	3	3	4	4	5	4	4	4	
54	81	20	24	20	17	20	21	24	65	1	2	1	3	5	4	5	4	4	5	
55	55	11	17	15	12	16	12	11	39	2	1	3	2	3	3	4	3	3	3	
56	50	11	16	11	12	17	14	17	48	2	1	1	3	3	3	4	3	3	3	
57	49	12	8	18	11	15	13	14	42	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	
58	55	12	16	11	16	16	12	13	41	4	1	4	3	3	3	4	3	4	3	
59	58	13	18	15	12	15	14	16	45	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	
60	60	13	16	17	14	17	14	16	47	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	
61	82	19	24	19	20	23	23	19	65	2	2	3	2	5	4	5	4	4	5	
62	60	13	17	17	13	16	12	13	41	1	1	2	3	3	3	4	4	3	3	
63	92	23	24	22	23	24	20	19	63	4	1	2	3	5	5	5	5	5	4	
64	70	19	19	13	19	21	12	15	48	1	2	3	2	4	4	4	3	4	3	
65	74	19	18	18	19	24	18	18	60	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	
66	81	22	18	20	21	22	18	19	59	3	1	2	3	5	5	4	4	5	4	
67	76	21	18	18	19	22	18	18	58	2	1	3	2	4	5	4	4	4	4	
68	84	20	22	19	23	19	18	17	54	2	2	3	2	5	4	5	4	5	4	
69	89	24	20	23	22	14	11	11	36	4	2	2	3	5	5	4	5	5	3	

SPSS TESIS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

2 : Visible: 19 de 19 variables

	V1	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2	Edad	Sexo	Estado	Nivel	VA1	d1av1	d2av1	d3av1	d4av1	v2a	var
70	96	25	25	21	25	30	19	25	74	2	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5
71	57	15	11	13	18	20	15	14	49	2	1	1	1	3	3	3	3	4	4	4
72	72	15	17	19	21	22	18	20	60	3	1	2	2	4	3	4	4	5	4	4
73	61	16	12	17	16	20	17	14	51	3	1	2	2	4	4	3	4	4	4	4
74	78	18	21	18	21	22	18	18	58	3	1	3	2	4	4	5	4	5	4	4
75	84	23	22	19	20	20	17	20	57	2	1	2	3	5	5	5	4	4	4	4
76	67	14	17	17	19	20	14	19	53	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4
77	79	21	20	18	20	24	14	22	60	1	2	3	2	4	5	4	4	4	4	4
78	77	20	15	20	22	21	16	20	57	2	2	3	3	4	4	3	4	5	4	4
79	78	20	21	19	18	20	19	22	61	1	2	1	3	4	4	5	4	4	4	4
80	76	18	20	20	18	22	20	19	61	1	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4
81	69	17	17	19	16	22	17	18	57	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4
82	67	16	19	16	16	27	23	18	68	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5
83	70	14	21	19	16	26	16	22	64	2	2	3	2	4	3	5	4	4	4	4
84	64	16	16	15	17	22	12	16	50	2	1	1	2	4	4	4	3	4	4	4
85	80	19	23	20	18	21	16	20	57	1	1	1	3	4	4	5	4	4	4	4
86	78	18	20	21	19	24	15	20	59	1	2	1	3	4	4	4	5	4	4	4
87	78	22	20	20	16	25	20	24	69	1	1	1	3	4	5	4	4	4	4	5
88	81	19	20	22	20	21	20	24	65	2	1	1	3	5	4	4	5	4	4	5
89	73	21	16	17	19	22	17	20	59	1	1	1	3	4	5	4	4	4	4	4
90	92	23	23	22	24	29	19	23	71	2	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5
91	56	14	16	11	15	19	14	12	45	1	2	1	2	3	3	4	3	3	3	3
92	79	21	19	18	21	19	20	20	59	1	2	1	3	4	5	4	4	5	4	4



2 :

Visible: 19 de 19 variables

	V1	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2	Edad	Sexo	Estado	Nivel	VA1	d1av1	d2av1	d3av1	d4av1	v2a	var
92	79	21	19	18	21	19	20	20	59	1	2	1	3	4	5	4	4	5	4	
93	90	23	24	23	20	29	23	25	77	1	2	1	3	5	5	5	5	4	5	
94	87	21	25	19	22	25	21	24	70	3	2	3	3	5	5	5	4	5	5	
95	68	20	18	17	13	19	13	18	50	2	2	1	3	4	4	4	4	3	4	
96	87	22	22	24	19	29	20	23	72	2	1	1	3	5	5	5	5	4	5	
97	72	18	19	18	17	23	13	13	49	2	1	1	3	4	4	4	4	4	4	
98	90	20	25	23	22	29	24	25	78	4	2	1	3	5	4	5	5	5	5	
99	95	23	23	25	24	29	25	25	79	1	2	1	3	5	5	5	5	5	5	
100	77	16	25	19	17	27	23	23	73	3	2	2	3	4	4	5	4	4	5	
101	80	19	22	22	17	24	14	24	62	2	1	3	3	4	4	5	5	4	4	
102	94	25	21	23	25	18	15	22	55	2	1	1	3	5	5	5	5	5	4	
103	91	23	23	23	22	29	19	20	68	2	1	1	3	5	5	5	5	5	5	
104	83	21	22	21	19	24	20	21	65	2	1	1	3	5	5	5	5	4	5	
105	100	25	25	25	25	25	20	25	70	3	1	1	3	5	5	5	5	5	5	
106	92	22	24	22	24	25	19	20	64	1	2	1	3	5	5	5	5	5	4	
107	88	20	24	22	22	27	25	21	73	3	1	1	2	5	4	5	5	5	5	
108	80	20	21	21	18	24	20	20	64	3	2	3	3	4	4	5	5	4	4	
109	89	20	21	25	23	29	20	22	71	1	1	1	3	5	4	5	5	5	5	
110	88	23	23	24	18	25	18	19	62	3	1	1	3	5	5	5	5	4	4	
111	78	21	20	20	17	19	16	19	54	3	2	1	3	4	5	4	4	4	4	
112	88	23	25	23	17	23	15	16	54	1	1	1	3	5	5	5	5	4	4	
113	72	18	18	16	20	25	18	18	61	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	
114	81	21	20	23	17	25	19	20	64	1	1	1	2	5	5	4	5	4	4	

SPSS TESIS.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos



Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1	Numérico	8	0	Empowerment	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	D1V1	Numérico	8	0	Significado	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	D2V1	Numérico	8	0	Competencia	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	D3V1	Numérico	8	0	Autodeterminac...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	D4V1	Numérico	8	0	Impacto	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	D1V2	Numérico	8	0	Procesos confi...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	D2V2	Numérico	8	0	Herramientas	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	D3V2	Numérico	8	0	Transformación...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	V2	Numérico	8	0	Resolución de ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Edad	Numérico	8	0	Edad	{1, 18 a 25 ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Sexo	Numérico	8	0	Sexo	{1, Masculin...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	Estado	Numérico	8	0	Estado civil	{1, Soltero}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	Nivel	Numérico	8	0	Nivel de instruc...	{1, Primaria}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VA1	Numérico	5	0	Empowerment	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
15	d1av1	Numérico	5	0	Significado	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
16	d2av1	Numérico	5	0	Competencia	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
17	d3av1	Numérico	5	0	Autodeterminac...	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
18	d4av1	Numérico	5	0	Impacto	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
19	v2a	Numérico	5	0	Resolución de ...	{1, Muy baj...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
20											
21											
22											
23											
24											
25											

 Vista de datos **Vista de variables**

## Apéndice I: Libro de códigos utilizados en SPSS v.29

### V1

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	1		
	Etiqueta	Empowerment		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	49		1	0,3%
	50		2	0,6%
	51		1	0,3%
	55		3	1,0%
	56		2	0,6%
	57		1	0,3%
	58		1	0,3%
	59		5	1,6%
	60		5	1,6%
	61		1	0,3%
	62		3	1,0%
	63		4	1,3%
	64		7	2,3%
	65		2	0,6%
	66		5	1,6%
	67		6	1,9%
	68		8	2,6%
	69		14	4,5%
	70		11	3,5%
	71		11	3,5%
	72		27	8,7%
73		16	5,1%	

74		18	5,8%
75		12	3,9%
76		12	3,9%
77		23	7,4%
78		17	5,5%
79		8	2,6%
80		8	2,6%
81		8	2,6%
82		6	1,9%
83		2	0,6%
84		9	2,9%
85		5	1,6%
86		5	1,6%
87		8	2,6%
88		6	1,9%
89		5	1,6%
90		3	1,0%
91		4	1,3%
92		3	1,0%
93		2	0,6%
94		3	1,0%
95		2	0,6%
96		1	0,3%
97		3	1,0%
99		1	0,3%
100		1	0,3%

**D1V1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	2		
	Etiqueta	Significado		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0

				%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	11		2	0,6%
	12		6	1,9%
	13		6	1,9%
	14		14	4,5%
	15		14	4,5%
	16		25	8,0%
	17		24	7,7%
	18		47	15,1%
	19		60	19,3%
	20		39	12,5%
	21		23	7,4%
	22		16	5,1%
	23		23	7,4%
	24		5	1,6%
	25		7	2,3%

## D2V1

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	3		
	Etiqueta	Competencia		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	7		1	0,3%
	8		1	0,3%

	11		5	1,6%
	12		3	1,0%
	13		1	0,3%
	14		8	2,6%
	15		11	3,5%
	16		23	7,4%
	17		47	15,1%
	18		50	16,1%
	19		43	13,8%
	20		31	10,0%
	21		17	5,5%
	22		18	5,8%
	23		16	5,1%
	24		21	6,8%
	25		15	4,8%

### D3V1

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	4		
	Etiqueta	Autodeterminación		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	11		5	1,6%
	12		1	0,3%
	13		7	2,3%
	14		6	1,9%
	15		13	4,2%
	16		15	4,8%

	17		42	13,5%
	18		48	15,4%
	19		50	16,1%
	20		42	13,5%
	21		26	8,4%
	22		16	5,1%
	23		19	6,1%
	24		9	2,9%
	25		12	3,9%

**D4V1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	5		
	Etiqueta	Impacto		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	8		1	0,3%
	11		3	1,0%
	12		4	1,3%
	13		6	1,9%
	14		5	1,6%
	15		14	4,5%
	16		31	10,0%
	17		35	11,3%
	18		39	12,5%
	19		50	16,1%
	20		49	15,8%
	21		27	8,7%
22		24	7,7%	

	23		9	2,9%
	24		7	2,3%
	25		7	2,3%

**D1V2**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	6		
	Etiqueta	Procesos conflictivos		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	11		1	0,3%
	14		2	0,6%
	15		7	2,3%
	16		4	1,3%
	17		11	3,5%
	18		10	3,2%
	19		17	5,5%
	20		31	10,0%
	21		33	10,6%
	22		39	12,5%
	23		36	11,6%
	24		44	14,1%
	25		29	9,3%
	26		16	5,1%
	27		10	3,2%
28		4	1,3%	
29		12	3,9%	
30		5	1,6%	

**D2V2**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	7		
	Etiqueta	Herramientas		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	9		2	0,6%
	10		3	1,0%
	11		7	2,3%
	12		13	4,2%
	13		14	4,5%
	14		29	9,3%
	15		22	7,1%
	16		27	8,7%
	17		18	5,8%
	18		53	17,0%
	19		32	10,3%
	20		38	12,2%
	21		16	5,1%
	22		11	3,5%
	23		18	5,8%
	24		1	0,3%
	25		7	2,3%

**D3V2**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	8		
	Etiqueta	Transformación del conflicto		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	8		2	0,6%
	9		1	0,3%
	11		4	1,3%
	12		5	1,6%
	13		5	1,6%
	14		9	2,9%
	15		14	4,5%
	16		26	8,4%
	17		31	10,0%
	18		45	14,5%
	19		46	14,8%
	20		41	13,2%
	21		19	6,1%
	22		20	6,4%
	23		16	5,1%
	24		16	5,1%
	25		11	3,5%

## V2

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	9		
	Etiqueta	Resolución de conflictos laborales		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
		Rol	Entrada	
Valores válidos	1	Nunca	0	0,0%
	2	Casi nunca	0	0,0%
	3	A veces	0	0,0%
	4	Casi siempre	0	0,0%
	5	Siempre	0	0,0%
	34		1	0,3%
	35		1	0,3%
	36		1	0,3%
	37		1	0,3%
	39		2	0,6%
	40		2	0,6%
	41		2	0,6%
	42		1	0,3%
	43		1	0,3%
	44		8	2,6%
	45		5	1,6%
	46		3	1,0%
	47		5	1,6%
	48		3	1,0%
	49		4	1,3%
	50		8	2,6%
	51		11	3,5%
	52		9	2,9%
	53		5	1,6%
	54		15	4,8%
	55		11	3,5%

	56		12	3,9%
	57		18	5,8%
	58		9	2,9%
	59		20	6,4%
	60		22	7,1%
	61		20	6,4%
	62		13	4,2%
	63		14	4,5%
	64		11	3,5%
	65		12	3,9%
	66		7	2,3%
	67		10	3,2%
	68		12	3,9%
	69		4	1,3%
	70		6	1,9%
	71		5	1,6%
	72		2	0,6%
	73		3	1,0%
	74		1	0,3%
	75		2	0,6%
	77		4	1,3%
	78		2	0,6%
	79		1	0,3%
	80		2	0,6%

## Edad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	10		
	Etiqueta	Edad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	18 a 25 años	93	29,9%
	2	26 a 35 años	119	38,3%
	3	36 a 45 años	72	23,2%

	4	46 a más	27	8,7%
--	---	----------	----	------

## Sexo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	11		
	Etiqueta	Sexo		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Nominal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Masculino	160	51,4%
	2	Femenino	151	48,6%

## Estado

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	12		
	Etiqueta	Estado civil		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Nominal		
		Rol	Entrada	
Valores válidos	1	Soltero	172	55,3%
	2	Casado	61	19,6%
	3	Conviviente	74	23,8%
	4	Viudo	4	1,3%

## Nivel

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	13		
	Etiqueta	Nivel de instrucción		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F8		
	Medición	Ordinal		
		Rol	Entrada	

Valores válidos	1	Primaria	18	5,8%
	2	Secundaria	68	21,9%
	3	Superior	225	72,3%

**VA1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	14		
	Etiqueta	Empowerment		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0 %
	2	Bajo	0	0,0 %
	3	Regular	21	6,8 %
	4	Alto	213	68,5 %
	5	Muy alto	77	24,8 %

**d1av1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	15		
	Etiqueta	Significado		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0 %
	2	Bajo	0	0,0 %
	3	Regular	42	13,5 %
	4	Alto	195	62,7 %

	5	Muy alto	74	23,8%
--	---	----------	----	-------

**d2av1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	16		
	Etiqueta	Competencia		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0%
	2	Bajo	2	0,6%
	3	Regular	28	9,0%
	4	Alto	194	62,4%
	5	Muy alto	87	28,0%

**d3av1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	17		
	Etiqueta	Autodeterminación		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0%
	2	Bajo	0	0,0%
	3	Regular	32	10,3%
	4	Alto	197	63,3%
	5	Muy alto	82	26,4%

**d4av1**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	18		
	Etiqueta	Impacto		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0%
	2	Bajo	1	0,3%
	3	Regular	32	10,3%
	4	Alto	204	65,6%
	5	Muy alto	74	23,8%

**v2a**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Posición	19		
	Etiqueta	Resolución de conflictos laborales		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F5		
	Medición	Ordinal		
	Rol	Entrada		
Valores válidos	1	Muy bajo	0	0,0%
	2	Bajo	0	0,0%
	3	Regular	36	11,6%
	4	Alto	202	65,0%
	5	Muy alto	73	23,5%

## Apéndice J: Cuestionarios

### Cuestionario de Empowerment



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

---

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de Empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa  
colaboración!*

#### PARTE I: INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

Edad: (a) 18- 25 años      (b) 26- 35 años      (c) 36- 45 años      (d) 45 años a más

Sexo: (a) Masculino      (b) Femenino

Estado Civil: (a) Soltero      (b) Casado      (c) Conviviente      (d) Viudo

Nivel de instrucción: (a) Secundaria      (b) Técnico      (c) Universitaria

#### Instrucciones:

Se le solicita marcar solo una alternativa con (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador

**PARTE II: Cuestionario empowerment**

LEYENDA	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4		5		
ÍTEM	PREGUNTA			N	CN	AV	CS	S
1	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas							
2	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo							
3	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa							
4	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo							
5	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales							
6	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva							
7	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales							
8	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo							
9	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza							
10	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales							
11	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo							
12	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas							
13	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrento obstáculos							
14	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas							
15	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional							
16	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo							
17	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo							
18	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa.							
19	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel							
20	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel							



## Apéndice K: Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

### Cuestionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

Edad:

(a) 18- 25 años     (b) 26- 35 años    (c) 36- 45 años    (d) 46 años a más

Sexo:

(a) Masculino     (b) Femenino

Estado Civil:

(a) Soltero    (b) Casado    (c) Conviviente    (d) Viudo

Nivel de instrucción:

(a) Secundaria    (b) Técnico     (c) Superior

**Instrucciones:**

Se le solicita marcar solo una alternativa con equis (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

**Parte III: Cuestionario resolución de conflictos**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4	5	4	5	
ÍTEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral							X
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral					X		
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral					X		
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral							X
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales					X		
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales						X	
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo					X		
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral						X	
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral						X	
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales					X		
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales						X	
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales						X	
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas						X	
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo					X		
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo						X	
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral					X		



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
ÍTEM	PREGUNTA				
1					X
Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas					X
2					X
Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo					X
3				X	
Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa				X	
4					X
Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo					X
5					X
Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales					X
6					X
Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva					X
7				X	
Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales				X	
8					X
Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo.					X
9				X	
Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza				X	
10					X
Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales					X
11					X
Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo					X
12					X
Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas					X
13					X
Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrento obstáculos					X
14				X	
Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas				X	
15				X	
Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional				X	
16				X	
No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo				X	
17					X
Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo					X
18					X
Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa					X
19					X
Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel					X
20					X
Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel					X



### Cuestionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

Edad:

(a) 18- 25 años    (b) 26- 35 años     36- 45 años    (d) 46 años a más

Sexo:

Masculino    (b) Femenino

Estado Civil:

(a) Soltero     Casado    (c) Conviviente    (d) Viudo

Nivel de instrucción:

(a) Secundaria    (b) Técnico     Superior

Instrucciones:

Se le solicita marcar solo una alternativa con equis (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.


**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre		Siempre		
				4	5	4	5	
ITEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas						X	
2	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo					X	X	
3	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa						X	
4	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo							X
5	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales							X
6	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva						X	
7	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales						X	
8	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo.					X		
9	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza						X	
10	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales					X		
11	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo						X	
12	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas							X
13	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos						X	
14	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas					X		
15	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional						X	
16	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo						X	
17	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo						X	
18	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa					X		
19	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel							X
20	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel							X


**Parte III: Cuestionario resolución de conflictos**

Leyenda	PREGUNTA	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral				X	
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral					X
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral					X
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral			X		
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales					X
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales					X
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo			X		
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral					X
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral					X
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales			X		
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales					X
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales			X		
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas			X		
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo					X
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo					X
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral					X



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

### Questionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

**Edad:**

(a) 18- 25 años    (b) 26- 35 años    (c) 36- 45 años     (d) 46 años a más

**Sexo:**

(a) Masculino     (b) Femenino

**Estado Civil:**

(a) Soltero    (b) Casado     (c) Conviviente    (d) Viudo

**Nivel de instrucción:**

(a) Secundaria     (b) Técnico    (c) Superior

**Instrucciones:**

Se le solicita marcar solo una alternativa con equis (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADE DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4	5	4	5	
ÍTEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas						X	
2	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo						X	
3	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa					X		
4	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo					X		
5	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales						X	
6	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva						X	
7	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales						X	
8	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo.						X	
9	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza					X		
10	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales					X		
11	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo						X	
12	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas						X	
13	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos						X	
14	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas					X		
15	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional					X		
16	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo						X	
17	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo					X		
18	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa						X	
19	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel						X	
20	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel						X	



**Parte III: Cuestionario resolución de conflictos**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4	5	4	5	
ÍTEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral					X		
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral						X	
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral						X	
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral						X	
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales						X	
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales					X		
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo						X	
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral					X		
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral						X	
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales						X	
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales							X
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales					X		
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas						X	
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo					X		
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo						X	
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral						X	



### Cuestionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

**Edad:**  18- 25 años (b) 26- 35 años (c) 36- 45 años (d) 46 años a más

**Sexo:** (a) Masculino  (b) Femenino

**Estado Civil:**  (a) Soltero (b) Casado (c) Conviviente (d) Viudo

**Nivel de instrucción:** (a) Primaria (b) Secundaria  (c) Superior

#### Instrucciones:

Se le solicita marcar solo una alternativa con (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.


**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre			Siempre	
	1	2	3	4	5	6	7	8
ITEM	PREGUNTA							
1						X		
2							X	
3						X		
4							X	
5				X				
6						X		
7						X		
8						X		
9				X				
10						X		
11						X		
12				X				
13						X		
14							X	
15						X		
16				X				
17						X		
18						X		
19				X				
20						X		


**Parte III: Cuestionario resolución de conflictos**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre			Siempre	
				1	2	3	4	5
ÍTEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral					✓		
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral					✓		
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral						✗	
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral						✓	
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales					✓		
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales					✓		
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo					✓		
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral						✗	
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral						✗	
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales					✓		
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales					✓		
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales					✗		
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas				✓			
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo					✓		
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo						✗	
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral					✓		



### Cuestionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

**Edad:**

18- 25 años    (b) 26- 35 años    (c) 36- 45 años    (d) 46 años a más

**Sexo:**

(a) Masculino     Femenino

**Estado Civil:**

Soltero    (b) Casado    (c) Conviviente    (d) Viudo

**Nivel de instrucción:**

(a) Secundaria     Técnico    (c) Superior

**Instrucciones:**

Se le solicita marcar solo una alternativa con equis (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADE DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4	5	4	5	
<b>ÍTEM</b>	<b>PREGUNTA</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas						X	
2	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo						X	
3	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa						X	
4	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo						X	
5	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales							
6	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva						X	
7	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales						X	
8	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo.					X		
9	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza					X		
10	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales						X	
11	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo						X	
12	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas					X		
13	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos					X		
14	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas					X		
15	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional						X	
16	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo						X	
17	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo						X	
18	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa					X		
19	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel						X	
20	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel						X	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DE CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Parte III: Cuestionario resolución de conflictos

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre		Siempre		
	1	2	3	4	5	4	5	
ÍTEM	PREGUNTA			1	2	3	4	5
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral						X	
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral					X		
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral						X	
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral							X
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales							X
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales							X
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo							X
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral				X			
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral					X		
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales					X		
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales					X		
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales						X	
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas				X			
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo						X	
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo					X		
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral					X		



### Cuestionario para Encuesta

Estimado (a) participante:

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre el nivel de empowerment y la resolución de conflictos laborales a través de una serie de 20 ítems para la primera variable y de 16 ítems para la segunda. Para ello, al realizar la lectura de cada uno se le solicita su atención para poder brindar una respuesta fidedigna y confiable, para que con su información se pueda realizar exitosamente el trabajo de investigación relacionado a dichos aspectos.

*¡Agradecemos su valiosa colaboración!*

#### Parte I: Información sociodemográfica

##### Edad:

(a) 18- 25 años     26- 35 años    (c) 36- 45 años    (d) 46 años a más

##### Sexo:

(a) Masculino     Femenino

##### Estado Civil:

(a) Soltero    (b) Casado     Conviviente    (d) Viudo

##### Nivel de instrucción:

(a) Secundaria     Técnico    (c) Superior

##### Instrucciones:

Se le solicita marcar solo una alternativa con equis (X) en la casilla de cada pregunta formulada considerando aquellas respuestas que considere correctas según lo formulado, asimismo, teniendo en cuenta la escala (1-5).

Si surge alguna duda, consulte al encuestador.


**Parte II: Cuestionario empowerment**

Leyenda	PREGUNTA	Nivel de Frecuencia				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
1	Considero que mis objetivos laborales son alcanzables y realistas			X		
2	Creo que las evaluaciones de desempeño reflejan verdaderamente mi trabajo y esfuerzo			X		
3	Comprendo cómo mi trabajo contribuye a los objetivos generales de la empresa				X	
4	Entiendo las competencias y habilidades necesarias para desempeñar bien mi trabajo				X	
5	Siento que mi trabajo está alineado con mis valores y creencias personales				X	
6	Siento que tengo la destreza necesaria para realizar mi trabajo de manera efectiva			X		
7	Creo que soy eficaz en el cumplimiento de mis responsabilidades laborales			X		
8	Estoy al tanto de las últimas técnicas y prácticas relacionadas con mi trabajo.				X	
9	Mi experiencia laboral me permite abordar los desafíos de mi trabajo con confianza				X	
10	Me siento seguro/a de mis capacidades para cumplir con mis tareas laborales			X		
11	Considero que tengo las habilidades necesarias para tener éxito en mi trabajo			X		
12	Me siento libre para tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin sentir presiones externas				X	
13	Tengo la capacidad de continuar con mis actividades laborales incluso cuando enfrente obstáculos			X		
14	Puedo actuar según mi propio criterio en situaciones laborales sin interferencias externas				X	
15	Tengo claros los objetivos que quiero alcanzar en mi carrera profesional				X	
16	No siento presiones indebidas para realizar tareas en mi trabajo				X	
17	Me siento capaz de influir positivamente en la motivación y rendimiento de mis compañeros de trabajo				X	
18	Creo que mis acciones contribuyen significativamente a los objetivos estratégicos de la empresa				X	
19	Me involucro activamente en la mejora de procesos administrativos dentro del hotel			X		
20	Mis acciones tienen un impacto directo en la eficiencia y calidad de los servicios que ofrece el hotel				X	


**Parte III: Cuestionario resolución de conflictos**

Leyenda	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre			Siempre	
	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>ÍTEM</b>	<b>PREGUNTA</b>			<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Soy capaz de identificar rápidamente cuando surge un conflicto en el entorno laboral					X		
2	Puedo comprender las diferentes perspectivas involucradas en un conflicto laboral					X		
3	Sé cómo manejar mis propias emociones cuando estoy involucrado/a en un conflicto laboral					X		
4	Reconozco y respeto las diferencias individuales entre mis compañeros durante un conflicto laboral				X			
5	Estoy dispuesto/a a colaborar con mis compañeros para encontrar soluciones a los conflictos laborales					X		
6	Tengo la capacidad de encontrar soluciones efectivas para resolver conflictos laborales						X	
7	Considero que soy capaz de escuchar activamente a mis compañeros durante situaciones de conflicto en el trabajo					X		
8	Me siento cómodo/a expresando mis opiniones y preocupaciones de manera asertiva durante un conflicto laboral						X	
9	Considero que tengo habilidades comunicativas efectivas para transmitir mis ideas y puntos de vista durante un conflicto laboral					X		
10	Utilizo mapas del conflicto u herramientas similares para comprender mejor la naturaleza de los conflictos laborales				X			
11	Considero que el uso de líneas de tiempo es útil para comprender la evolución y desarrollo de los conflictos laborales						X	
12	Considero que tengo habilidades efectivas de negociación para resolver conflictos laborales					X		
13	Me siento capaz de actuar como mediador/a en situaciones de conflicto entre colegas						X	
14	Siento que la comunicación abierta y honesta es fundamental para la transformación de conflictos en el trabajo					X		
15	Considero que la capacidad de llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos es esencial para la transformación de conflictos en el trabajo					X		
16	Me siento capaz de contribuir a la restauración del orden y la estabilidad después de un conflicto laboral					X		

## Apéndice L: Verificable de la aplicación de encuesta

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Yawar Inca*



*Nota. Encuesta realizada 09/09/2024*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Yawar Inca*



*Nota: Encuesta aplicada el 09/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Kenamari*



*Nota: Encuesta aplicada el 12/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Kenamari*



*Nota: Encuesta aplicada el 12/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel La casa de Fray Bartolomé*



*Nota: Encuesta aplicada el 18/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Munay Wasi Inn*



*Nota: Encuesta aplicada el 23/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Munay Wasi Inn*



*Nota: Encuesta realizada 23/9/24*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Místico San Blas*



*Nota: Encuesta aplicada el 29/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Místico San Blas*



*Nota: Encuesta aplicada el 29/09/2024.*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Tierra Viva*



*Nota: Encuesta realizada 10/10/24*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Tierra Viva*



*Nota: Encuesta realizada 10/10/24*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Illa*



*Nota: Encuesta aplicada 17/10/24*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Illa*



*Nota: Encuesta realizada 17/10/24*

*Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Yabar*



*Nota: Encuesta realizada 29/10/24*

Encuesta aplicada a un trabajador del hotel Yabar



*Nota: Encuesta realizada 29/10/24*

## Apéndice M: Declaración jurada

### Declaración jurada de autenticidad de la tesis

**Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco  
Facultad de Administración y Turismo  
Escuela Profesional de Turismo**

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE LA TESIS**

Nosotros, **Martha Cjuno Velasque**, identificada con DNI N.º 47441318, y **Zoeli Mendoza Puma**, identificada con DNI N.º 75222999, egresadas de la **Escuela Profesional de Turismo** de la **Facultad de Administración y Turismo** de la **Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco**,

**DECLARAMOS BAJO JURAMENTO** que:

1. Somos autoras del trabajo titulado: **"Empowerment y resolución de conflictos laborales en los colaboradores de los hoteles de tres estrellas del centro histórico del Cusco, 2024"**, presentado bajo la modalidad de titulación por tesis, con el propósito de optar por el **Título Profesional de Licenciada en Turismo**.
2. El presente trabajo de investigación es de nuestra **autoría original**, no ha sido comprado, encargado a terceros, ni ha sido objeto de plagio total o parcial.
3. No hemos efectuado **pago alguno al asesor de tesis** por el acompañamiento académico brindado, más allá de lo que establecen las obligaciones institucionales de la UNSAAC.
4. Nuestro asesor designado ha realizado un **seguimiento académico y metodológico permanente**, garantizando la rigurosidad científica y la coherencia del proceso investigativo.
5. Hemos utilizado las **Normas APA en su última versión** para citar y referenciar adecuadamente las fuentes consultadas, respetando en todo momento los derechos de autor.
6. Los **instrumentos de medición** empleados en la investigación fueron **validados por especialistas competentes**, garantizando su **pertinencia, relevancia y claridad** para los objetivos y alcance del estudio.
7. La información, datos, resultados, conclusiones y documentos presentados son **fidedignos, íntegros y no han sido manipulados, falsificados o distorsionados** para alterar la validez del estudio.
8. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente en ninguna otra institución de educación superior, ni en medios físicos o electrónicos.
9. Hemos cumplido con todas las disposiciones, reglamentos y normativas establecidas por la **Facultad de Administración y Turismo** y la **Escuela Profesional de Turismo** de la UNSAAC.
10. Asumimos la **responsabilidad académica, ética y legal** derivada de cualquier incumplimiento de lo declarado, incluyendo las consecuencias administrativas y pecuniarias que correspondan, así como los daños y perjuicios ocasionados a terceros, a la universidad o a la administración pública.

Cusco, 25 de noviembre del año 2025



**Firma del Tesista 1**  
Martha Cjuno Velasque  
DNI N.º 47441318




**Firma del Tesista 2**  
Zoeli Mendoza Puma  
DNI N.º 75222999

