



**UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT**
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y PSICOLOGÍA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO

Autoras

AGUILAR LA JARA, JENNIFER MARIA
CÓDIGO ORCID: 0000-0003-4663-4167
Para optar al Título Profesional de
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

LUQUE DAMIAN, VERONICA MAGALY
CÓDIGO ORCID: 0009-0007-9370-8807
Para optar al Título Profesional de
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

MAMANI VALENCIA, LOLA
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-9176-1483
Para optar al Título Profesional de
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

RODRIGUEZ SOVERO, AMELIA FRANCIS SHANTAL
CÓDIGO ORCID: 0000-0001-7656-5612
Para optar al Título Profesional de
LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

Asesora

MG. BRINGAS ALVAREZ, VERÓNICA
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-6822-5121

Línea de investigación:

6. Evaluación e intervención para el desarrollo de la persona

Lima- Perú

2024



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página II de 71

Yo, AGUILAR LA JARA, Jennifer Maria , identificado (a) con DNI N.º42689884, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, la presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): **ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**, es de mi total autoría. El documento es original, no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional. Ha sido realizado bajo la asesoría de la Mg. BRINGAS ALVAREZ, Verónica.

Asimismo, declaro que he respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, asumo la responsabilidad de cualquier error /omisión que pudiera haber en la presente investigación.

1 de Marzo de 2024

Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página III de 71

Yo, LUQUE DAMIAN, Verónica Magaly, identificado (a) con DNI N.º47803370, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, la presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): **ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**, es de mi total autoría. El documento es original, no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional. Ha sido realizado bajo la asesoría de la Mg. BRINGAS ALVAREZ, Verónica.

Asimismo, declaro que he respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, asumo la responsabilidad de cualquier error /omisión que pudiera haber en la presente investigación.

1 de Marzo de 2024

Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página IV de 71

Yo, MAMANI VALENCIA, Lola , identificado (a) con DNI N.º42346497, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, la presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): **ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**, es de mi total autoría. El documento es original, no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional. Ha sido realizado bajo la asesoría de la Mg. BRINGAS ALVAREZ, Verónica.

Asimismo, declaro que he respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, asumo la responsabilidad de cualquier error /omisión que pudiera haber en la presente investigación.

1 de Marzo de 2024

Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página V de 71

Yo, RODRIGUEZ SOVERO, Amelia Francis Shantal, identificado (a) con DNI N.º75183257, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, la presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): **ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**, es de mi total autoría. El documento es original, no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional. Ha sido realizado bajo la asesoría de la Mg. BRINGAS ALVAREZ, Verónica.

Asimismo, declaro que he respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, asumo la responsabilidad de cualquier error /omisión que pudiera haber en la presente investigación.

1 de Marzo de 2024

Firma del autor



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Facultad de Educación y Psicología

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

Dra. Mónica Cecilia AGUIRRE GARAYAR	Presidenta
Dra. Vicenta Irene TAFUR ANZUALDO	Vocal
Mag. Liadys VALLES LLEBREZ	Secretaria

JENNIFER MARIA AGUILAR LA JARA, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución Educativa Privada del distrito de Santiago de Surco**”, para optar al Título Profesional de Licenciada en Educación Inicial.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en Educación:

CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	RESULTADO
42689884	JENNIFER MARIA AGUILAR LA JARA	APROBADA

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 20 de abril del 2024.

SECRETARIA

VOCAL

PRESIDENTA



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Facultad de Educación y Psicología

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

Dra. Mónica Cecilia AGUIRRE GARAYAR	Presidenta
Dra. Vicenta Irene TAFUR ANZUALDO	Vocal
Mag. Liadys VALLES LLEBREZ	Secretaria

VERONICA MAGALY LUQUE DAMIAN, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado **“Estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución Educativa Privada del distrito de Santiago de Surco”**, para optar al Título Profesional de Licenciada en Educación Inicial.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en Educación:

CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	RESULTADO
47803370	VERONICA MAGALY LUQUE DAMIAN	APROBADA

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 20 de abril del 2024.

SECRETARIA

VOCAL

PRESIDENTA



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Facultad de Educación y Psicología

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

Dra. Mónica Cecilia AGUIRRE GARAYAR	Presidenta
Dra. Vicenta Irene TAFUR ANZUALDO	Vocal
Mag. Liadys VALLES LLEBREZ	Secretaria

LOLA MAMANI VALENCIA, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución Educativa Privada del distrito de Santiago de Surco**”, para optar al Título Profesional de Licenciada en Educación Inicial.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en Educación:

CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	RESULTADO
42346497	LOLA MAMANI VALENCIA	APROBADA

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 20 de abril del 2024.

SECRETARIA

VOCAL

PRESIDENTA



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT
Facultad de Educación y Psicología

ACTA DE APROBACIÓN PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA TITULACIÓN - PAT

Ante el Jurado conformado por los docentes:

Dra. Mónica Cecilia AGUIRRE GARAYAR	Presidenta
Dra. Vicenta Irene TAFUR ANZUALDO	Vocal
Mag. Liadys VALLES LLEBREZ	Secretaria

AMELIA FRANCIS SHANTAL RODRIGUEZ SOVERO, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución Educativa Privada del distrito de Santiago de Surco**”, para optar al Título Profesional de Licenciada en Educación Inicial.

El Jurado después de haber deliberado sobre la calidad de la sustentación y del Trabajo de Suficiencia Profesional, acordó declarar a la Bachiller en Educación:

CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	RESULTADO
75183257	AMELIA FRANCIS SHANTAL RODRIGUEZ SOVERO	APROBADA

Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 20 de abril del 2024.

SECRETARIA

VOCAL

PRESIDENTA

Dedicatoria

Dedico este trabajo especialmente a mis abuelas y abuelos, por ser siempre un ejemplo de perseverancia y constancia. A mis padres, por brindarme todo su amor, a mi hermano Bruno por todo su apoyo incondicional al darme soporte emocional cuando más lo necesitaba. Así mismo agradezco a mi universidad, a mis compañeras, a todas mis profesoras y docentes, que siempre creyeron en mí.

Dedico este trabajo especialmente a mi papá y mamá que fueron mi guía y soporte fundamental en vida y sé que desde cielo ahora me acompañan para lograr cada una de las metas trazadas, también en especial a mis hermanos Marlene y Oliver que siempre estuvieron en cada momento y circunstancia de mi vida. De igual manera agradezco a todos los docentes y compañeras de la universidad por su apoyo y amistad incondicional.

Dedico este trabajo especialmente a mis padres por el apoyo y ánimo que me han brindado, de igual manera, a mis hermanas Vanessa y Nadia por acompañarme y apoyarme. Así mismo agradezco a mi universidad, a mis compañeras de estudio, que se han convertido en grandes amigas y a todos mis profesores que nos guiaron con sus enseñanzas.

En primer lugar, dedico este logro a Dios, a mi querida congregación Dominicanas de santa de Rosa de Lima que me permitieron seguir adelante con mis estudios, a Madre Daniela por brindarme su apoyo incondicional, darme la motivación para superar las adversidades a lo largo de mi camino académico, a mis padres, hermanos y sobrinos por estar siempre ahí animándome a concluir mi carrera, de igual manera agradezco a mis compañeras y profesores de la Champagnat.

Agradecimientos

En primer lugar, agradecemos a Dios por habernos permitido culminar esta primera etapa de nuestras vidas, por estar en cada uno de nuestros pasos, ser guía y brindarnos fortaleza durante toda nuestra etapa universitaria. De igual manera a nuestros padres por el amor y apoyo que nos han brindado.

Así mismo agradecemos a la universidad y a nuestros profesores Miss Miluska Challco, Miss Susan Madeleine Ángeles, Sofia Bravo y a nuestros profesores Hernán Urbano y Luis Sadabuche, Richard Acuña, y todos los demás docentes que nos han acompañado, guiado con sus enseñanzas por cada consejo y empuje en cada reto que se nos presentaba en el camino.

Agradecemos también en especial a nuestra asesora Verónica Bringas Alvarez, por darnos la oportunidad de recurrir a sus conocimientos, por toda su paciencia y predisposición para cada una de nosotras y siempre demostrarnos que la constancia es importante.

Contenido

Dedicatoria	VI
Agradecimientos.....	VII
Índice de tablas.....	X
Índice de figuras.....	XI
Resumen.....	XII
Abstract	XIII
Introducción	15
I. Planteamiento del problema	17
1.1. Presentación del problema	17
1.2 Formulación del problema.....	19
1.2.1. Problema general.....	19
1.2.2. Problemas específicos.....	19
1.3. Justificación	20
1.4. Objetivos	21
1.4.1. Objetivo(s) General(es).....	21
1.4.2. Objetivos específicos	21
2. Marco teórico.....	22
2.1. Antecedentes	22
2.1.1 Antecedentes Nacionales	22
2.1.2 Antecedentes Nacionales	24
2.2. Bases teóricas.....	26
2.2.1 La evolución del conflicto en el ámbito educativo.....	26
2.2.2 Teoría de estilos de manejo de conflictos	27
2.2.3 Aspectos a considerar en el estilo de manejo de conflicto según Thomas & Kilmann.....	28
2.2.4 Dimensiones en el estilos de manejos de conflicto	29
2.2.5 Instrumento de evaluación de estilo de manejo de conflictos.....	31
2.3 Definición de términos básicos.....	32
2.3.1 Estilos de manejo de conflicto	32
2.3.2 Docente	32
2.3.3 Institución Educativa Privada	32
2.4. Marco situacional.....	32
3. Hipótesis y Variable.....	34
3.1 Hipótesis.....	34
3.2 Variable	34

3.2.1 Definición conceptual.....	34
Estilo de manejo de conflictos:.....	34
3.2.2. Operacionalización de la variable	35
<i>Operacionalización de las variables Estilos de manejo de conflictos</i>	<i>35</i>
4. Metodología	36
4.1. Nivel de investigación	36
4.2. Tipos de investigación.....	36
4.3. Diseño de investigación.....	36
4.4. Población y muestra.....	37
4.4.1 Población.....	37
<i>Distribución de población por nivel de enseñanza</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 3.....</i>	<i>38</i>
4.4.2 Muestra	38
4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
4.5.1 Descripción del instrumento	39
4.5.2 Validez	39
4.5.3 Confiabilidad	40
4.6 Técnicas de procesamientos y análisis de datos	40
4.6.1 Procesamiento de datos	40
5. Resultados.....	42
5.1 Resultados Generales.....	42
5.2 Dimensiones de los estilos de manejo de conflictos	42
5.3 Estilos de manejo de conflictos según características	46
6.- Discusión.....	50
7. Conclusiones	57
8. Recomendaciones	59
Referencias	60
Anexos	64

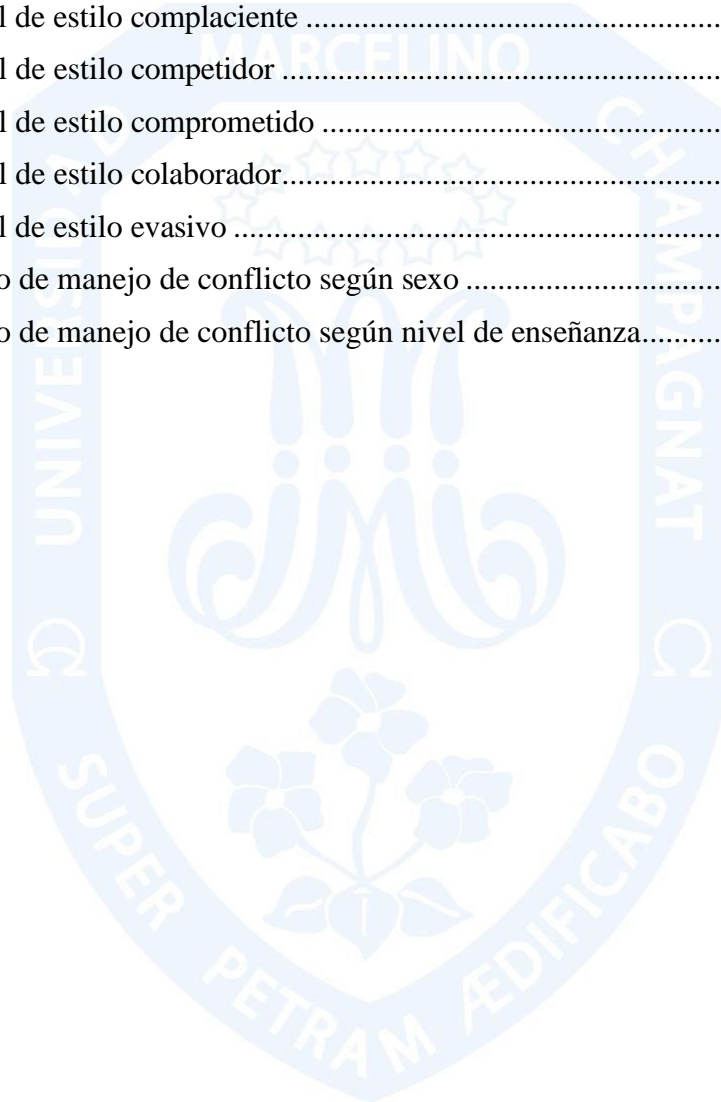
Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de las variables Estilos de manejo de conflictos	35
Tabla 2	Distribución de población por nivel de enseñanza.....	37
Tabla 3	Distribución de población por sexo	38
Tabla 4	Estadísticos descriptivos según sexo sobre los estilos de manejo de conflicto	48
Tabla 5	Estadísticos descriptivos según nivel de enseñanza sobre los estilos de manejo de conflicto	49



Índice de figuras

Figura 1	Resultados generales sobre los estilos de manejo de conflictos	42
Figura 2	Nivel de estilo complaciente	43
Figura 3	Nivel de estilo competidor	44
Figura 4	Nivel de estilo comprometido	44
Figura 5	Nivel de estilo colaborador.....	45
Figura 6	Nivel de estilo evasivo	46
Figura 7	Estilo de manejo de conflicto según sexo	47
Figura 8	Estilo de manejo de conflicto según nivel de enseñanza.....	48



Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue describir los estilos de manejo de conflictos en docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco. Para tal efecto, el estudio es de tipo básico de nivel descriptivo, de tipo cuantitativo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 80 docentes de los tres niveles, inicial, primaria y secundaria; no se realizó muestreo. Se aplicó el Cuestionario sobre Estilo de Manejo de Conflictos (TKI) de Thomas y Kilmann (1974), adaptado al contexto peruano por Ampuero (2017). Los resultados evidenciaron que la mayor parte de los docentes se encuentra en un nivel alto para la resolución de conflictos, de igual manera, los estilos más empleados por los docentes son el complaciente, competidor y el colaborador, los estilos menos predominantes son el estilo evasivo y, por último, el estilo comprometido.

Palabras claves: estilo de manejo de conflictos, docentes, institución privada.

Abstract

The general objective of this investigation was to describe the styles of conflict management in teachers of a private educational institution in the district of Santiago de Surco. For this purpose, the study is of a basic type of descriptive level, of a quantitative type and non-experimental design. The population was made up of 80 teachers from the three levels, initial, primary and secondary; no sampling was carried out. The Questionnaire on Conflict Management Style (TKI) by Thomas and Kilmann (1974) was applied, adapted to the Peruvian context by Ampuero (2017). The results showed that most teachers are at a high level for conflict resolution, in the same way, the styles most used by teachers are the complacent, the competitor and the collaborator, the least predominant styles are the evasive style and, finally, the committed style.

Keywords: conflict management style, teachers, private institution.



Introducción

Los conflictos son inherentes a cualquier entorno en que se encuentra la persona y donde existan interacciones humanas, así como en la esfera educativa. Por ello, los docentes enfrentan constantemente diversas situaciones que requieren habilidades para abordar desacuerdos y tensiones. Este estudio pretende profundizar en la comprensión de cómo los diferentes estilos de manejo de conflictos influyen en la dinámica educativa y en las relaciones entre docentes y estudiantes. Al identificar y analizar los estilos preferidos por los docentes, se busca ofrecer perspectivas valiosas que no solo mejoren la labor educativa, sino que también fomenten el bienestar emocional y académico de los estudiantes.

Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo describir los estilos de manejo de conflictos en docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco, el cual busca que con los resultados otros investigadores puedan tener en cuenta como está el panorama respecto al tema a tratar, y puedan llevar a cabo, por ejemplo, algunos programas, talleres o proyectos para mejorar el problema en base al diagnóstico que se está brindando sobre los estilos de manejo de conflicto en los docentes.

Para lograr esta finalidad, la investigación se estructuró en los siguientes capítulos: En lo que corresponde al capítulo uno, se evidencia el planteamiento del problema o presentación del problema, donde se describe la situación problemática, además del problema general y los específicos. Así mismo, se presenta la justificación teórica y práctica de la investigación, el objetivo general y específicos.

En el capítulo dos, se muestran los antecedentes a nivel nacional e internacional, se especifica las bases teóricas en donde se explica la teoría sobre los estilos de manejo

de conflictos, así como los dos aspectos y las definiciones sobre los cinco estilos según Thomas & Kilmann. A su vez, se explica la definición de términos básicos y, finalmente, la explicación del marco situacional.

En el capítulo tres, se detalla la razón por la cual en la investigación no se visualiza una hipótesis, de igual manera la definición conceptual y la operacionalización de la variable estilos de manejo de conflictos.

En el capítulo cuatro, se expone la metodología, se indica el nivel, tipo y diseño de la investigación, la población, el instrumento y su descripción, la validez, la confiabilidad y, por último, la técnica de procesamiento y análisis de datos.

A continuación, en el capítulo cinco, se encuentran el detalle de los resultados alcanzados a partir de la aplicación del instrumento; en el capítulo seis, se evidencia la discusión. Finalmente, se exponen las conclusiones, recomendaciones, se presentan las referencias empleadas al realizar el trabajo de investigación y los apéndices que se presentan en el transcurso del estudio.

I. Planteamiento del problema

1.1. Presentación del problema

Actualmente, el abordaje de conflictos se ha tornado en un tema desafiante para muchas personas en distintos entornos laborales. En numerosas ocasiones, las personas enfrentan dificultades al lidiar con situaciones conflictivas en sus centros de trabajo, donde la diversidad de opiniones, intereses y perspectivas conducen a desacuerdos. Estos desencuentros pueden resultar en insatisfacción tanto a nivel personal como en la dinámica grupal en la que sus miembros interactúan, debido a la incapacidad de resolver de manera efectiva las discrepancias existentes.

En relación a los conflictos, Zeballos (2021) señala que es esencial comprender de manera precisa el concepto "conflicto". Si no se aprende a gestionar los conflictos de manera asertiva, empática y colaborativa, la eficacia en los grupos de trabajo y en las diversas interacciones sociales, especialmente en el caso de los educadores al servicio de los estudiantes, será limitada o incluso podría carecer de relevancia.

Robbins (2004), menciona que el manejo de conflictos es un mecanismo de conciliación que muchas de las personas adoptan para poder lograr algún acuerdo. Además, este proceso está estrechamente vinculado al empleo de diversas técnicas o estrategias para resolver y mitigar el conflicto, en aras de lograr la situación deseada.

Los autores Thomas & Kilmann (2014), como se cita en Salas (2023), desarrollaron un prototipo bidimensional, para reconocer el comportamiento personal ante eventos problemáticos. En estos escenarios conflictivos, es viable describir la conducta personal a través de dos dimensiones básicas: Asertividad y cooperación.

Los autores Munduate, Ganaza & Alcalde (1993), definen la dirección del conflicto según sus dos dimensiones; el primero, asertividad que detalla la medida (alta o baja) en que una persona en específico va a manejar cómo complacer su interés propio. Por consiguiente, en la segunda dimensión, cooperación, se menciona la medida (alta o baja) en la que un sujeto busca llenar el interés de otros. Estas dos dimensiones demostrarían hacia dónde van dirigidas las intenciones motivacionales de un individuo a lo largo de un conflicto. A su vez, estos dos aspectos mencionados anteriormente son empleados para determinar cinco enfoques distintos en la resolución de conflictos que están establecidos en cinco modos: Competidor, colaborador, compromiso, evasivo y acomodadizo. (Thomas y Kilmann, 2014, como se cita en Salas, 2020).

En investigaciones realizadas en Colombia por Riaño (2018), se exploraron aspectos problemáticos relacionados con el manejo de conflicto en el entorno educativo, centrándose en la evaluación del estilo que emplean los profesores para abordar situaciones conflictivas. Los resultados revelaron que el 60% de los maestros demostraron estilos de tipo autoritario, permisivo y negligente, mientras que el 80% de estos empleaba, otras variantes de estilos como: competidor, evasor y complaciente, identificándose la necesidad de que los docentes adquieran habilidades con otros estilos de manejo de conflictos que puedan fortalecer su desempeño.

Por otro lado, a nivel nacional Zeballos (2021) señala que entre la plana docente y directiva de los diversos colegios sostienen conflictos por divergencias de ideas u opiniones entre estos profesionales de la educación que han afectado de manera negativa el aprendizaje y el logro de competencias escolares, concluyendo en su investigación que el estilo de manejo de conflictos más común entre profesores y directivos es el evasivo y

que además estos profesionales manifiestan una falta de asertividad y colaboración en la gestión de conflictos.

Por lo mencionado, aunque existen otras investigaciones que aportan información respecto a los estilos de manejo de conflictos en los docentes, no se han encontrado estudios específicos relacionados con instituciones educativas del distrito de Santiago de Surco. Por ello, existe la necesidad de realizar la investigación en dicho contexto, ya que no se cuenta con información sobre cómo los docentes manejan conflictos en su entorno laboral- escolar. Por tal motivo la presente investigación adquiere relevancia por cuanto que se propone conocer y describir los estilos de manejo de conflictos más predominantes que emplean los docentes en el entorno laboral donde interactúan.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son los estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de estilo complaciente en los docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?
- ¿Cuál es el nivel de estilo competidor en los docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?
- ¿Cuál es el nivel de estilo de compromiso en los docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?

- ¿Cuál es el nivel de estilo colaborador en los docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?
- ¿Cuál es el nivel de estilo evasivo en los docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco?

1.3. Justificación

Justificación Teórica

La presente investigación se justifica dado que busca aportar información sobre el estilo de manejo de conflictos en docentes de instituciones privadas del distrito de Surco. Por lo tanto, dicha información permitirá conocer el comportamiento de los maestros frente a situaciones objetivas respecto a las dinámicas y manejo de conflictos en el ámbito educativo. Por tal motivo, dada la cantidad limitada de investigaciones existentes sobre este tema en dicha localidad, se ha optado en proyectar la investigación en este distrito. Se aportará así significativamente al conocimiento de esta variable.

Justificación práctico-social

Por otro lado, tiene relevancia práctica, porque se enfoca en describir cómo los docentes manejan y reaccionan ante los conflictos, en base a estos datos, se va a permitir que los directivos de la institución puedan tomar decisiones orientadas para atender e identificar las necesidades de los docentes y aplicar estrategias concretas, tanto en lo académico y personal ante el manejo de conflictos. Así mismo, esta investigación puede abrir campo a futuros investigadores que deseen ahondar en esta variable. Por lo tanto, esta investigación aportará a que sea fuente de información para próximas investigaciones.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo(s) General(es)

Describir los estilos de manejo de conflictos en docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel del estilo complaciente en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.
- Determinar el nivel del estilo competidor en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.
- Determinar el nivel del estilo de compromiso en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.
- Determinar el nivel del estilo colaborador en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.
- Determinar el nivel del estilo evasivo en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco.

2. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Chávez y Tuesta (2021) realizaron un estudio con el propósito de determinar los estilos de manejo de conflicto en maestros de una institución, de la provincia de Huarochirí. Su investigación aplicada fue de tipo básica, de diseño no experimental. La población estaba compuesta por 277 docentes. Usaron el cuestionario Thomas Kilmann Instrument – (TKI) adaptada por la peruana Rodríguez (2012). Los resultados indicaron que el nivel de estilos en los docentes se sitúa en un nivel promedio de 42%. Respecto a los estilos Competidor, Colaborador, Comprometido y Complaciente se estipula en un nivel promedio entre media y regular mientras que el Evasivo se ubicó en un nivel bajo. Por tanto, concluyen que los profesores se encuentran en un nivel de manejo de conflictos muy regular.

Por otra parte, Lanazca (2017) realizó una investigación cuyo objetivo fue establecer el nivel de relación entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos en docentes en las instituciones de Vitarte, Lima. El nivel de estudio fue descriptivo de diseño no experimental, transaccional, correlacional. La población estuvo compuesta por 143 maestros y solo se tomó como muestra 105. La prueba empleada fue el cuestionario TMMS-24 de Extremera y Fernández que mide la inteligencia emocional y el cuestionario TKI de Thomas y Kilmann, adecuado para el Perú por Izaquel Rodríguez. Obtuvieron como resultado que un poco más del 80 % de los participantes se encuentran en un rango medio de los estilos de manejo conflictos. Se concluye que el estilo colaborador es el más predominante por los profesores ante una resolución de

conflictos. Entre ambas variables estudiadas se obtuvo que sí existe una relación débil, aunque directa.

Por su parte, Salas (2023) tuvo como propósito establecer la relación entre Inteligencia Emocional y Estilo de Manejo de Conflictos en profesores de una Institución educativa de Villa El Salvador. El nivel de estudio fue descriptivo, tipo cuantitativo y diseño no experimental correlacional. El muestreo fue no probabilístico, la muestra fue de 58 personas de la población por 480 maestros. Se aplicó el test es Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) y el instrumento Conflict Mode Instrument (TKI). Se obtuvo como resultado respecto a la variable del Estilo de manejo de conflictos, los siguientes puntajes: como mínimo: complaciente 13, competidor 7, concesivo 14, colaborador 11 y finalmente el evasivo 10 y la máxima puntuación de 24 puntos por cada estilo. En conclusión, se encontró relación entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos.

Soto (2021) elaboró un estudio con la finalidad de estipular la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos en docentes de la Red 16, Ugel 02. El tipo de diseño es no-experimental correlacional y de corte transversal, el muestreo fue aleatorio estratificado, la población estuvo conformada por 116 maestros. Empleó como instrumento el Cuestionario de Bar-On, y el formulario (TKI) elaborado por Thomas y Kilman. Los resultados señalaron que el estilo de manejo de conflictos más importante en este grupo es el estilo de compromiso. En la síntesis no se obtuvo una conexión relevante entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos en los maestros.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Montesinos (2021) efectuó un estudio con el objetivo de establecer la correlación del estilo de manejo de conflictos y nivel de desarrollo de la inteligencia emocional en los profesores de la Universidad de Cuenca, Ecuador. El trabajo de investigación tuvo un enfoque mixto, diseño de tipo no experimental, transversal y de alcance descriptivo correlacional. De otra parte, su población total fue de 283 docentes y se aplicó la técnica de muestreo no probabilístico, la muestra que asciende fue de 207 docentes. Así mismo, los instrumentos aplicados fueron: *Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24)* del Modelo de Extremera y Fernández-Berrocal (2001) y el Instrumento de Manejo de Conflictos (TKI). Respecto a la variable sobre los diferentes estilos, los resultados demostraron que en los educadores predomina el estilo Comprometido en los hombres con un 41% y el de las mujeres con el 45%. Respecto a la segunda variable, se evidencia que hay una conexión directa entre las dos variables de estudio.

Riaño (2018) aplicó un estudio con el objetivo de reconocer la correlación, del estilo pedagógico y el estilo para enfrentar los conflictos en el ámbito escolar con la condición del docente ante la resolución de conflictos en una Institución Educativa de San Josemaría Escrivá de Balaguer, Bogotá, Colombia. Planteó una investigación de enfoque mixto, tipo de diseño fenomenológico, en la parte cuantitativa aplicó su estudio en una población de 10 educadores de sexto a octavo año. Empleó entrevistas con preguntas abiertas y cerradas, de igual manera, de forma virtual encuestas de preguntas cerradas y el cuestionario de Thomas y Kilman adaptado por Chaux (2012). Los resultados evidenciaron que el 80% de educadores mantienen los siguientes estilos para el manejo de conflicto: competidor, evasor y complaciente. Concluyeron, que existe relación directa, al momento de la resolución de problemas, entre el estilo

para afrontar el manejo de conflictos y el estilo pedagógico, facilitando la labor del docente-mediador.

Clavijo (2022) en su estudio realizado tuvo como objetivo comprender la conexión entre los tipos de manejo de conflictos en el ámbito laboral y el rendimiento laboral de los profesores de la Unidad Educativa Amoretti de La Paz, Bolivia. Planteó un estudio de tipo descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población y muestra está compuesta por 22 educadores del EBR, lo cual representa el 100% de la población. Empleó el instrumento de Thomas-Kilmann (TKI) y “Escala de Evaluación del Desempeño Laboral”. Con respecto a la variable de estilos de manejos de conflictos como resultado se obtuvo que el 4,9% posee un estilo competidor, un 17.8% estilo complaciente, un 35.8% estilo comprometido, un 13.9% estilo colaborador y un 26.8% maneja un estilo evasivo, representando a la población en su totalidad. Concluyeron en base al objetivo general que las dos variables aumentan o disminuyen paralelamente, es decir que, al haber un aumento en los niveles de estilos de manejo de conflictos laborales, también aumentan los niveles de desempeño laboral.

Fernández (2021) elaboró un estudio teniendo como propósito establecer la conexión de la Inteligencia Emocional, con los diferentes estilos de resolución de conflicto en líderes de un Organismo Multilateral ubicado en Salamanca, España. Realizó una investigación de diseño ex post facto de tipo descriptivo, diferencial, correlacional y de regresión. Su población consta de 279 funcionarios del equipo de una Institución Financiera Internacional. Tomó el Inventario de Cociente Emocional (EQ-i 2.0) y el Instrumento Thomas-Kilmann (TKI). Con respecto a los modos de solución de los conflictos, sus resultados arrojan que los más relevantes son “Compromiso” y

“Evitación”, siendo “Colaboración” el menos empleado. En conclusión, la Inteligencia Emocional y los estilos de resolución de conflicto guardan una relación positiva en especial con los estilos de colaboración y compromiso.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 La evolución del conflicto en el ámbito educativo

En el ámbito social las personas interactúan diariamente, pero mantener una convivencia armoniosa a menudo se convierte en un desafío, especialmente cuando no se presta la atención adecuada ante la resolución de un problema, ya que cada persona cuenta con pensamientos e ideas distintas, es allí donde surge el conflicto. En cuanto al ámbito educativo se ha ido evolucionando las formas de abordar un conflicto a través del cambio de pensamiento en que influye la sociedad.

Así como lo afirma Jares (1997), el conflicto se caracteriza y es estudiado como una situación de apreciación, aunque en ciertas ocasiones no sea así, de tal manera que no se toma importancia a las condiciones sociales y perspectivas que perjudican a los individuos.

En un principio, Apple (1986, como se cita en Pérez & Gutiérrez, 2016) considera que el campo de la educación está influenciado por un pensamiento negativo sobre los conflictos que incluso afectaban en los aspectos del desarrollo social y funcional desde el aprendizaje hasta la etapa escolar. Darle al conflicto un valor negativo en las actividades educativas enfatiza la creciente importancia de comprenderlo y buscar su transformación.

Así mismo, al surgir los tiempos este concepto se ha ido transformando de acuerdo al contexto cambiante en la sociedad. Por consiguiente, Pérez y Gutiérrez (2016)

mencionan que las instituciones educativas, al igual que otros entornos, experimentan una variedad de conflictos que pueden surgir entre diversos actores, como profesores, alumnos, padres de familia y directivos. Estas disputas abarcan una amplia gama de situaciones, desde conflictos entre docentes, hasta desacuerdos entre la comunidad educativa. Estos conflictos representan solo una muestra de las numerosas situaciones problemáticas que han enfrentado y continuarán enfrentando. Sin embargo, es posible lograr una transformación positiva en la gestión de conflictos.

Respecto a lo mencionado, Sánchez (2016) menciona que una de las principales causas de conflictos en el entorno educativo es la conducta indisciplinada o antisocial, la cual infringe dos derechos esenciales establecidos en el reglamento interno: el derecho de los estudiantes a aprender y el derecho de los profesores a enseñar. Asimismo, este fenómeno está vinculado a los diversos enfoques educativos de las familias, a veces chocando con el enfoque de la escuela, creando tensiones entre el enfoque de diálogo y el autoritario, así como entre la ausencia de normas y la necesidad de establecerlas.

2.2.2 Teoría de estilos de manejo de conflictos

Se pueden hallar numerosos estudios de diferentes autores que han contribuido teóricamente al entendimiento de los estilos de manejo de conflictos en las personas. Estos aportes permiten obtener una comprensión más profunda de cómo los individuos reaccionan de manera dispar ante situaciones conflictivas, influenciando su interacción con otros y la necesidad de resolver conflictos para avanzar hacia metas personales o grupales. Este fenómeno se manifiesta claramente en contextos educativos, donde los docentes se relacionan entre sí y con sus estudiantes. En consecuencia, a continuación, se presentarán diversas propuestas teóricas que explican los estilos de manejo de conflictos, profundizando en la teoría que da base a la presente investigación.

El modelo de interés doble, establece la manera en que una persona responde ante un conflicto mediante sus conductas. En esta perspectiva, se afirma la existencia de dos modelos básicos: el interés individual y el interés hacia los demás, esto fue planteado originalmente por Blake y Mouton en la década de los setenta. (Montes et al. 2014)

Conforme al modelo de Rahim y Bonoma (1979, como se cita en Munduate & Dorado, 1993), la primera dimensión describe en qué medida un individuo enfrenta el conflicto con el objetivo de satisfacer sus propios intereses, ya sea en un nivel alto o bajo. La segunda dimensión, por su parte, indica en qué medida una persona aspira a satisfacer los intereses de la otra parte, también en un nivel alto o bajo. Según su posición en este marco bidimensional, los individuos pueden optar por: integrar ambos intereses; atender a los intereses del lado opuesto; imponer; evitar confrontación; llegar a un acuerdo.

Finalmente, Thomas y Kilmann (2014), reinterpretan los estilos de manejo de conflictos, tomando en cuenta dos dimensiones importantes como: la asertividad, y la cooperatividad, basados en la teoría de doble interés planteada por Blake & Mouton (1964) a mediados de los años setenta. Desde este panorama, los autores mencionados elaboran y proponen el instrumento Conflict Mode Instrument (TKI) – Cuestionario sobre Estilo de manejo de conflictos, con la finalidad de analizar dichos comportamientos, registrarlos y medirlos con respecto a las formas en que las personas gestionan el conflicto, mediante cinco estilos: complaciente, competidor, compromiso, colaborador y evasivo.

2.2.3 Aspectos a considerar en el estilo de manejo de conflicto según Thomas & Kilmann

Según, Thomas & Kilmann (1976, como se cita en Munduate, Ganaza & Alcaide, 1993), mencionan que el manejo del conflicto se distingue en dos dimensiones conductuales

que van a evidenciar cómo el implicado se encuentra posicionado en medio de una situación conflictiva.

- **Asertividad**

El nivel de asertividad de la persona misma se centra en buscar y solucionar las inquietudes personales, además se evidencia disposición para exteriorizar sus pensamientos y deseos de forma clara y concisa, teniendo en cuenta no dañar o menospreciar los derechos de otros. Al ser asertivo se aprecia una estabilidad entre considerar el panorama ajeno y el propio, también se establecen límites, logrando una construcción de relación favorable. De igual manera, se considera útil en la resolución de conflictos, favoreciendo el cambio de pensamientos y sentimientos.

- **Cooperatividad**

Se enfoca en satisfacer las inquietudes del otro, fortaleciendo la interacción social entre ellos y facilitando el intercambio de ideas, logrando así una mejor convivencia. El ser humano va demostrando empatía y accesibilidad para analizar las molestias ajenas, de tal manera que muestran un respeto hacia la tranquilidad de la otra persona, y así puedan colaborar en la búsqueda de soluciones favorables para ambos.

2.2.4 Dimensiones en los estilos de manejos de conflicto

Según Luna (2020), se podría describir un enfoque para manejar conflictos como la tendencia de cada persona al enfrentar los desacuerdos interpersonales que se le presentan en su día a día, de una manera específica que puede variar en su flexibilidad.

En esta investigación se toma la propuesta realizada por Thomas y Kilmann (2014) para afrontar conflictos. Estos autores describen cinco estilos, los que se presentan a continuación:

- **Competidor**

El modo competidor es asertivo y no cooperativo, con una visión de poder. Cuando la persona entra en una disputa, busca complacer sus opiniones y postura sin importar las estrategias que emplee para lograr sus objetivos, sin considerar a sus pares. Es decir, busca “ganar a toda costa”.

- **Colaborador**

Este modelo es asertivo y a su vez cooperativo. Se busca que la persona, junto a otro compañero, reflexionen y reconozcan sus intereses con el propósito de identificar una resolución que complazca sus necesidades. La cooperación entre los pares, se puede tornar en un conflicto, sin embargo, esto ayuda a conocer sus opiniones e intereses para poder solucionar y afrontar sus problemas interpersonales.

- **Compromiso**

Este modo se encuentra en el punto medio entre la asertividad y la cooperación. Al aplicar el compromiso, su finalidad es conseguir una solución favorable y recíproca para ambos individuos. Este estilo, está entre el modo competidor y conciliador, entregando más compitiendo y menos conciliando. De igual manera, conlleva enfrentar el problema y no evitarlo, aunque no se analiza de manera profunda, cómo se realiza en el modelo de la colaboración. Este comportamiento puede significar encontrar una solución apresurada.

- **Evasivo**

El modo de eludir no es asertivo, ni colaborador. Al evitar, la persona no sigue de inmediato sus intereses ni los de otros individuos, esto significa desplazar el problema o alejarse de dicha situación peligrosa o perjudicial.

- **Complaciente**

El modo conciliador, es lo contrario del competidor, es decir, es cooperativo, pero no es asertivo. Este modelo, trata de poner en segundo plano los intereses propios y considerar los del individuo, es decir, existe un autosacrificio. Se observa una actitud generosa y dadivosa, respeta las indicaciones o puntos de vista de la contraparte.

2.2.5 Instrumento de evaluación de estilo de manejo de conflictos.

El Instrumento Thomas & Kilmann de Estilos de Manejo de Conflicto (TKI) es un material que ayuda a comprender la forma en que se resuelve y se relaciona cada ser humano con su entorno. Así mismo, se enfoca en dos puntos relevantes, que son la asertividad y la cooperación. De igual manera, se dan cinco formas distintas de llegar a unos acuerdos.

Thomas y Ralph Kilmann en 1974, diseñan el test Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI), el cual fue adaptado por Aida Ampuero Torres (2017) a la población peruana. En esta investigación se utiliza una encuesta que tiene como propósito evaluar mediante 30 preguntas y cuatro opciones de respuesta sobre sus actuaciones frente a las situaciones conflictivas en que se encuentren.

2.3 Definición de términos básicos

2.3.1 Estilos de manejo de conflicto

Thomas y Kilmann (2014, como se cita en Salas, 2023) definen los estilos de manejo de conflicto como la manera en que el individuo enfrenta y resuelve eventos que generan disputas y controversias. Conlleva al manejo de métodos o tácticas para la resolución de problemas.

2.3.2 Docente

Es aquella persona que por su formación profesional como titulado o con licenciatura, posee capacidades y cualidades como educador, para de esta manera brindar una enseñanza apropiada a sus discentes. (Garzón, 2014)

2.3.3 Institución Educativa Privada

Es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio privado, las cuales no se encuentran a dominio público, por lo contrario, son administradas por empresas con intereses particulares, trabajando en conjunto con aportes que se les brinda. (Ley General de Educación Nro. 28044, Art. 66, 2003 & UNESCO, 2014).

2.4. Marco situacional

La Institución educativa privada se encuentra ubicada en el distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima. Fue fundada el 25 de marzo de 1965, tiene más de 58 años al servicio de la comunidad, se identifica como una escuela católica, evangelizadora encaminada hacia la formación moral.

Atiende a estudiantes de escolaridad mixta, los cuales son de familias dedicadas a la actividad profesional y comercial, se caracterizan por ser una población de clase media desde el punto de vista socioeconómico.

La institución busca cumplir los intereses y necesidades de los estudiantes partiendo del diseño curricular. En la actualidad, cuenta con un promedio de 80 docentes de inicial, primaria y secundaria. Cabe mencionar que se ha visto que los docentes no tienen una buena confrontación ante un conflicto o hechos que se manifiesten entre los mismos colaboradores dentro del plantel, así como se observan dificultades para sobrellevar los desacuerdos que los alumnos enfrentan diariamente, pues no encuentran un medio de sobrellevar estos hechos, lo que a la vez trae como consecuencia no poder responder con claridad ante los padres de familia, es por ello que se busca en esta investigación determinar el estilo de manejo de conflictos que emplean en su presente contexto.

3. Hipótesis y Variable

3.1 Hipótesis

El presente estudio no presenta una hipótesis, al ser una investigación no experimental, descriptiva y no correlacionada, solo se centra en recolectar la información de la variable estilo de manejo de conflicto, mas no calcular cómo se interrelacionan o influyen entre sí. (Hernández et al., 2014).

3.2 Variable

3.2.1 Definición conceptual

Estilo de manejo de conflictos:

Según Thomas y Kilmann (2014), el manejo de estilos de conflictos se define como la manera en que los seres humanos enfrentan situaciones conflictivas con desacuerdos, ya sea en su propio interés o en beneficio de otros. Se representa en dos dimensiones de conducta donde cada estilo implica el empleo de técnicas y estrategias específicas para la resolución de conflictos.

3.2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de las variables Estilos de manejo de conflictos

<i>Variable</i>	<i>Técnica o Instrumento</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Ítems</i>	<i>Escala de medición</i>
Estilos de manejo de conflictos	Thomas-	-Complaciente	1, 4, 15, 23,	Tipo Likert
	Kilmann		25, 27,29	Ordinal
	Conflict Mode			- Nunca (1)
	Instrument			- Algunas veces
	(TKI)	- Competidor	3, 7, 10, 11,	(2)
	Adaptado para		16, 24	-
	el contexto	Comprometido		Frecuentemente
	peruano por		2, 9, 13, 19,	(3)
	Rodríguez		21, 26	
	(2012) como se	- Colaborador	5, 12, 18, 20,	- Siempre (4)
cita en		28, 30		
Ampuero				
(2017)	- Evasivo	6, 8, 14, 17,		
		22		

4. Metodología

4.1. Nivel de investigación

El nivel del presente trabajo de investigación de acuerdo a su finalidad es descriptivo; citando a Sánchez y Reyes (2015), mencionan que la investigación descriptiva tiene como finalidad describir sólo al fenómeno que se estudia y la recopilación de los datos de la variable.

4.2. Tipos de investigación

La presente investigación es de tipo básica porque tiene como finalidad extender y profundizar en los aportes científicos y ampliar conocimientos en beneficio del avance de una disciplina específica, sin la necesidad de aplicación práctica de la variable estudiada (Ander-Egg, 2011).

4.3. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental porque no manipula deliberadamente la variable. En otras palabras, se trata de estudios en los que no se realizan cambios intencionados en las variables independientes, su práctica consiste en observar fenómenos y analizarlos. Es transeccional ya que los docentes serán encuestados por única vez para recolectar los datos de los estilos de manejo de conflicto en docentes de una institución educativa privada (Hernández et al. 2014). Se representa en el siguiente diagrama:

Figura 1

Diseño de investigación

M _____ O

Donde M = Representa la muestra con quien se ha realizado el estudio.

O = Representa la información recogida

4.4. Población y muestra

4.4.1 Población

La población del estudio está conformada por 80 docentes de los tres niveles, inicial, primaria y secundaria, pertenecientes a una Institución Educativa Privada del distrito de Santiago de Surco que laboran en el presente año 2024. Hernández et al. (2014) mencionan que la población es el grupo de todas las instancias que cumplen con un conjunto de requisitos o características específicas.

Tabla 2

Distribución de población por nivel de enseñanza

<i>Institución</i>	<i>Población por nivel de enseñanza</i>	<i>Número de participantes</i>
<i>Privada</i>	<i>Inicial</i>	33
	<i>Primaria</i>	33
	<i>Secundaria</i>	14
<i>Total de profesores</i>		80

Tabla 3***Distribución de población por sexo***

<i>Institución</i>	<i>Femenino</i>	<i>Masculino</i>	<i>Total</i>
<i>Privada</i>	70	10	80

4.4.2 Muestra

Arias (2012), define la muestra como un subgrupo que se delimita una población. Para la presente investigación no se considera una muestra. Se emplea la técnica censal, es decir, se trabajará con la población completa constituida por 80 docentes de una institución educativa privada de Surco. Es no probabilístico, ya que solo estudia una sola población determinada.

4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación, la técnica que se aplicará será la encuesta, mediante el instrumento del cuestionario, que para este caso, es denominado como: Cuestionario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI) elaborado por Thomas & Kilmann en 1974 y adaptado y contextualizado en nuestro país por Aida Ampuero Torres (2017). El test está dirigido a personas adultas y mediante este se logrará el recojo pertinente de información acerca de la variable de estudio.

El cuestionario es una agrupación de interrogantes acerca de una o distintos aspectos que se desean evaluar. (Hernández et al., 2014). Igualmente brinda un marco estructural para recoger datos importantes y organizarlos de acuerdo al interés que el investigador tenga acerca de la población objetiva en su estudio.

4.5.1 Descripción del instrumento

Con respecto al test utilizado para la investigación es el Conflict Mode Instrument (TKI) – Cuestionario sobre Estilo de manejo de conflictos, el cual fue elaborado por Kenneth Thomas y Ralph Kilmann publicado en 1974. Fue adaptado para el contexto peruano por Aida Ampuero Torres (2017). El instrumento está compuesto por dos aspectos: asertividad y cooperatividad, las cuales se rigen por 5 dimensiones que miden la conducta de la persona como: competidor, colaborador, comprometido, evasivo, complaciente. Será evaluado personalmente y de forma general, con un tiempo de aplicación de 20 a 25 minutos aproximadamente. Los ítems son respondidos en una escala Likert que consta de 30 ítems, asignando al estilo complaciente 7 ítems, al competidor 6 ítems, el estilo comprometido 6 ítems, el colaborador 6 ítems y, por último, el evasivo con 5 ítems. Todas las preguntas son directas con cuatro posibles respuestas: nunca, algunas veces, frecuentemente y siempre.

4.5.2 Validez

Según Hernández et al (2014), la validez se vincula con el instrumento que se utilizará para medir la variable. Ampuero (2017) realizó una adaptación del cuestionario de Thomas y Kilman para el contexto peruano en su investigación los “Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército. La validez del instrumento se obtuvo por las correlaciones entre cinco estilos y dos magnitudes. Este estudio fue evaluado a través del criterio de jueces, además se determinó mediante un análisis factorial exploratorio la idoneidad de las preguntas, el cual permitió examinar la composición de los componentes mediante el uso de un método llamado elementos primordiales, en el cual se obtuvo el 66,884% de la varianza total acumulada. Así mismo, se aplicaron dos pruebas como: el KMO y Bartlett, obteniendo

un resultado de 0,713, indicando que es apropiado realizar la investigación factorial con la población de estudio.

4.5.3 Confiabilidad

La confiabilidad se refiere al nivel de precisión de una medición que podría contar con equivocaciones. Estos errores son las disparidades entre observaciones o mediciones en cualquier punto durante la medición, y fluctúan ocasionalmente cuando una unidad de análisis específica se mide en varias ocasiones con el mismo instrumento (Bojorquez et al., 2013). Ampuero (2017) indica que para obtener la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el alfa de Cronbach y la prueba de dos mitades. Por ello, en el estilo adversario, la puntuación es de 0,74 en alfa de Cronbach y 0,72 en 2 mitades. Para el estilo compromiso, la puntuación es de 0,71 en Alfa de Cronbach y 0,73 en 2 mitades. En el estilo conjunto, la puntuación sería de 0,64 en alfa de Cronbach y 0,76 en 2 mitades. Finalmente, para el estilo evasivo, la puntuación sería 0 en alfa de Cronbach y 0,61 en 2 mitades. Estos resultados destacan la consistencia y fiabilidad del instrumento utilizado en la medición de los estilos de manejo de conflictos, tanto en su totalidad como en cada uno de sus componentes individuales.

4.6 Técnicas de procesamientos y análisis de datos

4.6.1 Procesamiento de datos

Se gestionó ante el Decano de la Facultad de Educación y Psicología una carta de presentación para poder realizar las coordinaciones correspondientes con la directora de la institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco, en la cual se realizará la investigación.

Se explicó a las autoridades el procedimiento y la forma en que se aplicará el instrumento, la cual será de manera virtual. Luego de recibir el permiso de la directora

general (ver el Apéndice), se coordinó con la misma y el subdirector de la institución para poder realizar la aplicación del cuestionario. Antes del procedimiento, se solicitó a los docentes leer y aceptar el formato de consentimiento informado, realizando su presentación mediante el *Google forms*.

Con los datos obtenidos de la aplicación del test, se elaboró una base de datos empleando el programa Windows Microsoft Excel. Dicho análisis se empezará con el inventario de la información obtenida con la puntuación designada como: 1 es nunca, 2 es algunas veces, 3 es frecuentemente y 4 es siempre. Para la interpretación de los resultados, se tendrá en cuenta los niveles establecidos en el instrumento en función a los valores obtenidos en nuestra base de datos.

5. Resultados

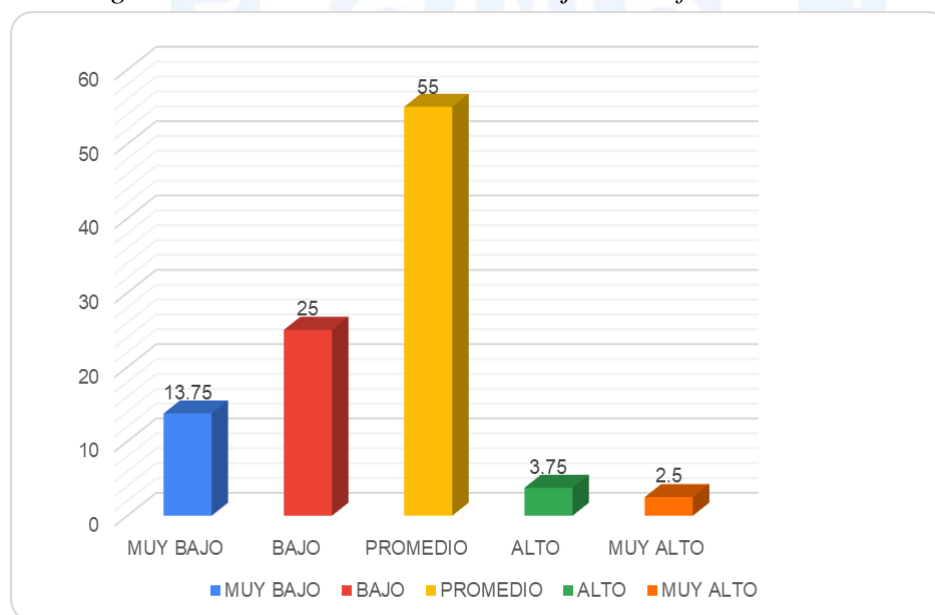
En el presente capítulo, se exponen los datos descriptivos de la variable estilos de manejos de conflictos con sus respectivas dimensiones, de acuerdo al cuestionario TKI, aplicado en una muestra de 80 docentes.

5.1 Resultados Generales

Como respuesta general de la variable estilo de manejo de conflictos en los docentes de una institución educativa privada de Santiago de Surco, se observó que el nivel promedio arrojó un 55% (44 individuos); el nivel bajo expuso un 25% (20 individuos); el nivel muy bajo mostró un 13.75% (11 individuos); por otro lado, el nivel alto presentó un 3.75% (3 individuos); por último, el nivel muy alto evidenció 2.5% (2 docentes).

Figura 1

Resultados generales sobre los estilos de manejo de conflictos



5.2

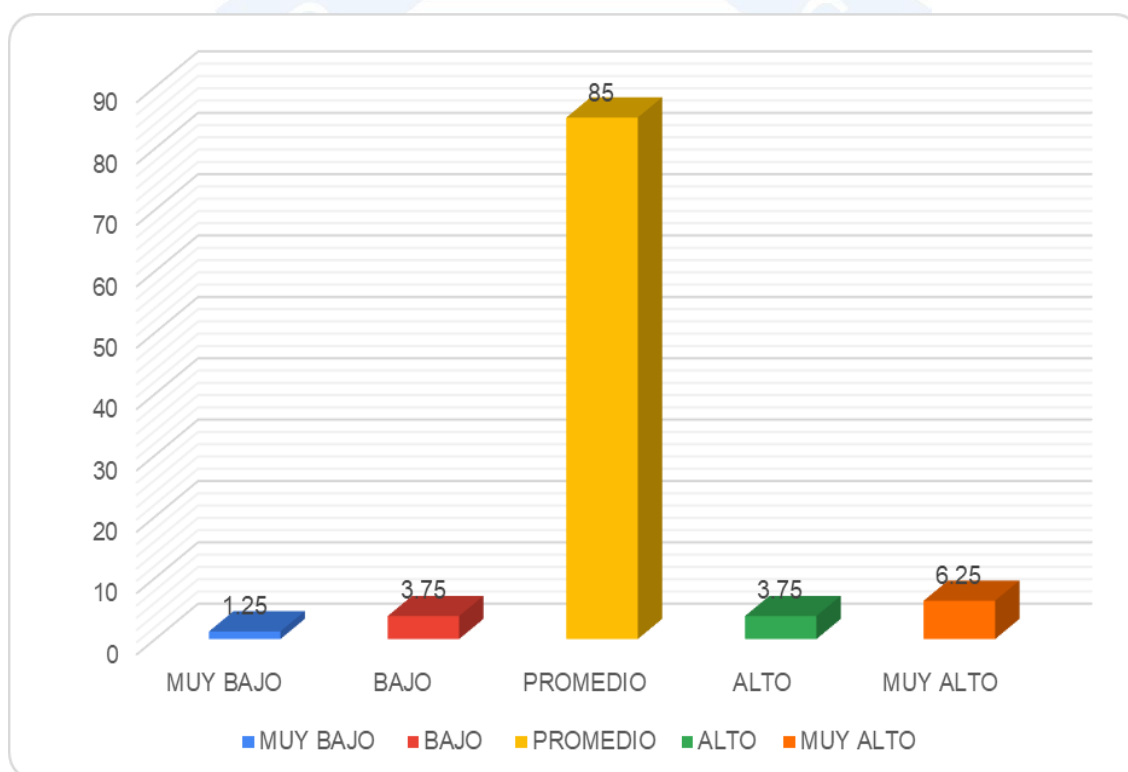
Dimensiones de los estilos de manejo de conflictos

- **Estilo complaciente**

En el presente estilo, el nivel promedio destaca con un 85% (68 docentes); el nivel muy alto exhibió un 6.25% (5 docentes); por otro lado, el nivel bajo y alto presentan un mismo porcentaje de 3.75%, (3 docentes por cada nivel); por último, el nivel muy bajo expuso un 1.25% (1 docente) del total.

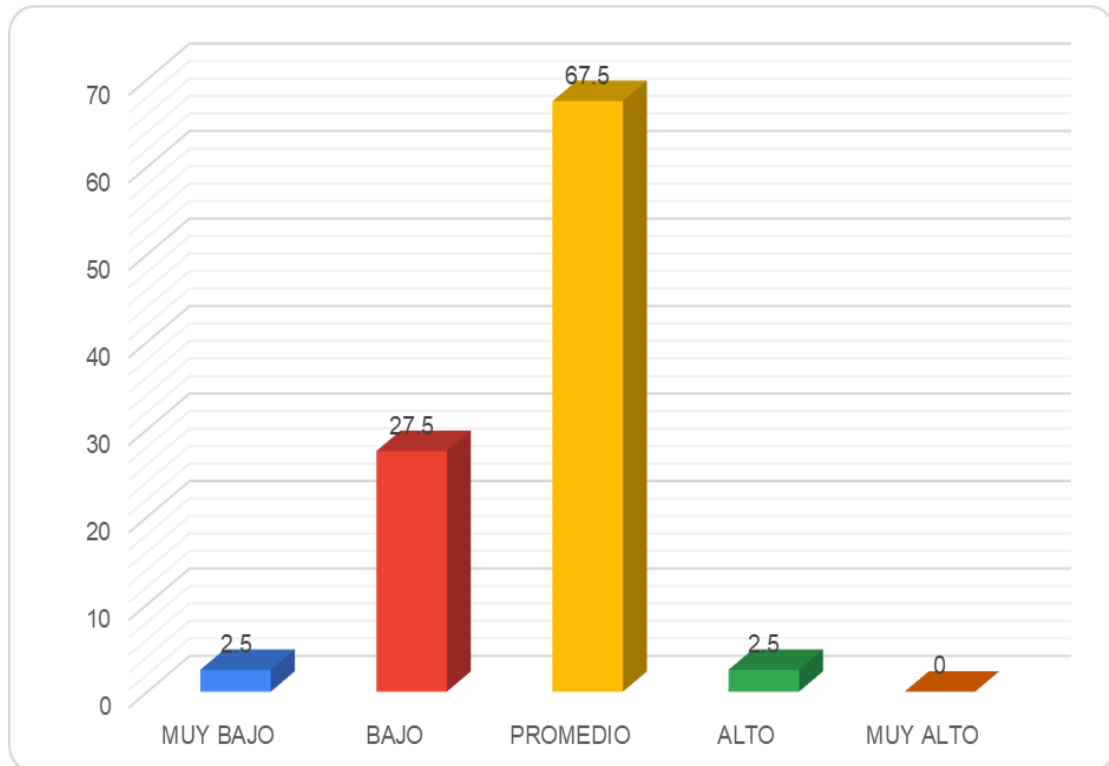
Figura 2

Nivel de estilo complaciente



- **Estilo Competidor**

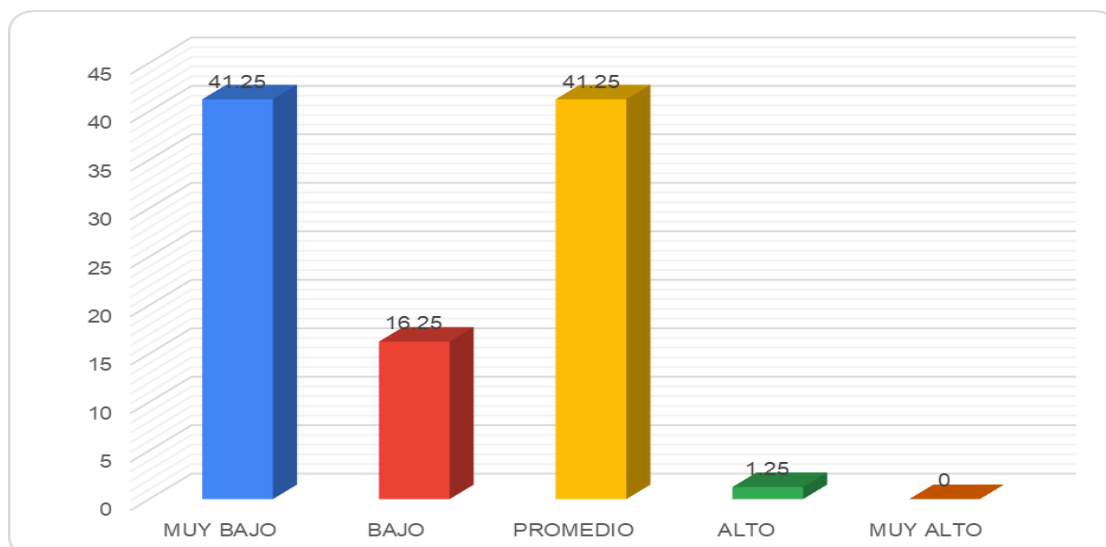
En el siguiente estilo, el nivel promedio resalta con un 67.5% (54 docentes); el nivel bajo representa un 27.5% (22 docentes); así mismo, el nivel muy bajo y alto presentan una igualdad en porcentaje de 2.5% (2 docentes en cada nivel); concluyendo en el nivel muy alto, no se encontró ningún docente.

Figura 3*Nivel de estilo competidor*

- **Estilo Comprometido**

En el presente estilo, el nivel muy bajo y promedio presentan una similitud en el porcentaje de 41.25% (33 profesores por nivel); en el nivel bajo se observó un 16.25% (13 profesores); el nivel alto exhibió un 1.25% (1 profesor); finalizando, en el nivel muy alto no se percibe docentes.

Figura 4*Nivel de estilo Comprometido*

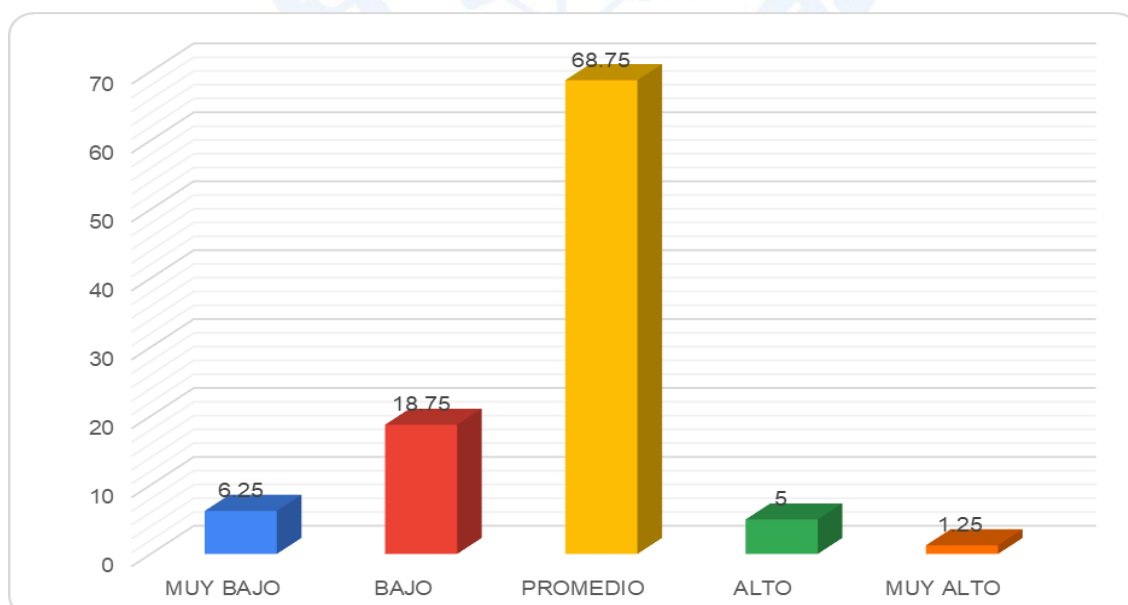


- **Estilo Colaborador**

En el siguiente estilo, se observó que el nivel promedio obtuvo un 68.75% (55 docentes); el nivel bajo presentó un 18.75% (15 docentes); el nivel muy bajo arrojó un 6.25% (5 docentes); el nivel alto mostró un 5% (4 docentes); finalmente, el nivel muy alto evidenció un 1.25% (1 docente).

Figura 5

Nivel de estilo Colaborador

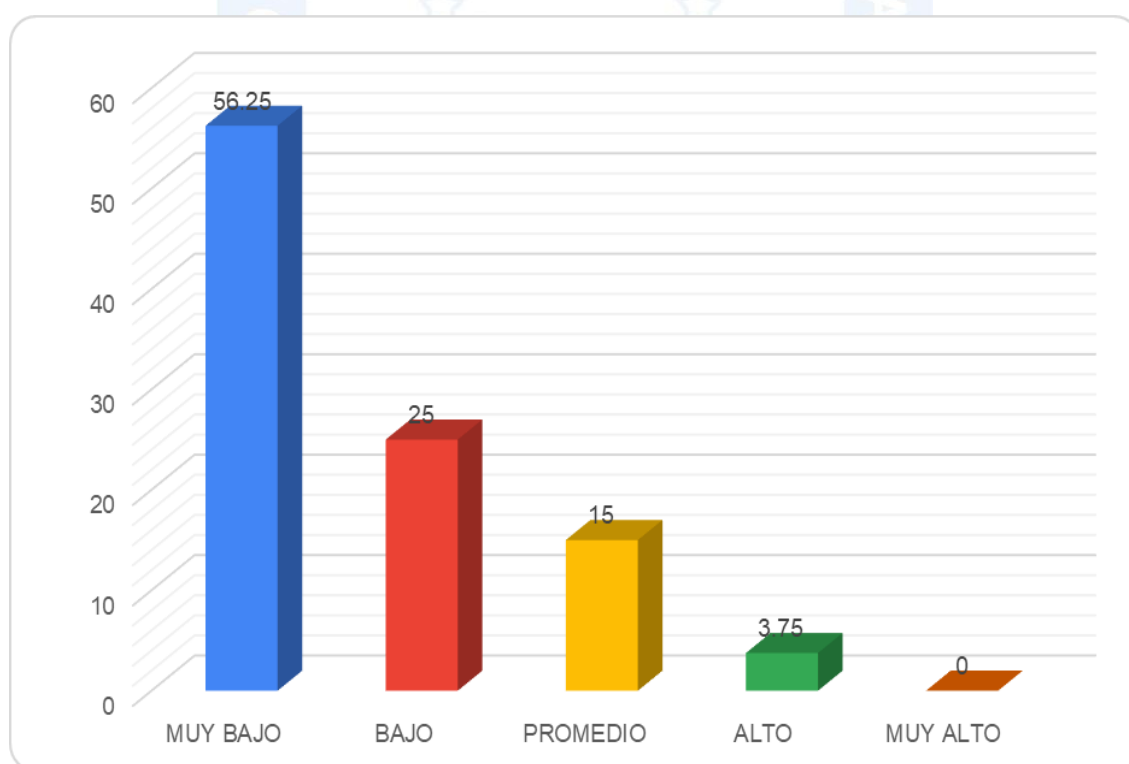


- **Estilo Evasivo**

En el último estilo, el nivel muy bajo demostró un 56.25% (45 individuos); el nivel bajo señaló un 25% (20 individuos); el nivel promedio con un 15% (12 individuos); el nivel alto expuso un 3.75% (3 individuos); finalizando, el nivel muy alto obtuvo un 0% (0 individuos).

Figura 6

Nivel de estilo Evasivo



5.3 Estilos de manejo de conflictos según características

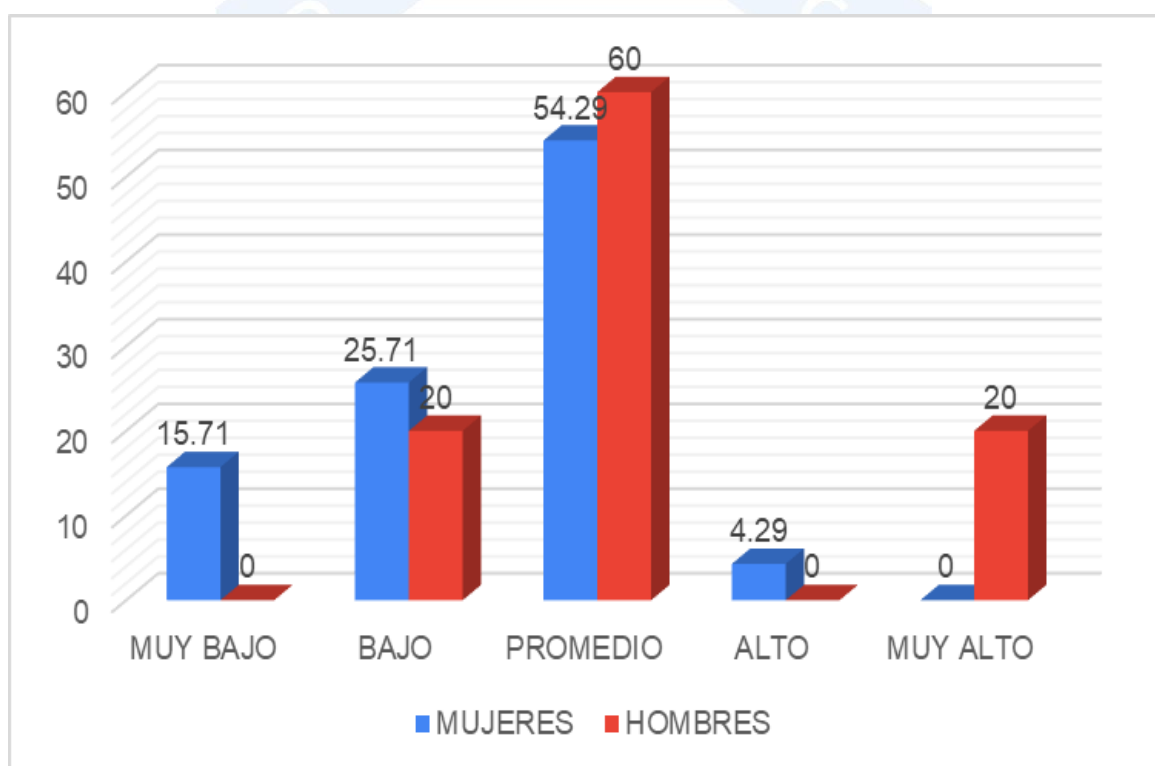
Resultados generales del estilo de manejo de conflicto según sexo

Con respecto a los resultados obtenidos sobre los estilos de manejo de conflicto según sexo, se observó que, en el promedio, existe una superioridad de los hombres de un 60% (6), al de las mujeres, las cuales cuentan con un 54.29% (38). Por su parte, en el nivel bajo se percibe que las mujeres tienen un porcentaje mayor de 25.71% (18) seguido por

el de los hombres con un 20% (2). Por consiguiente, en el nivel muy alto, los hombres predominan con 20% (2). Por el contrario, en el nivel muy bajo las mujeres resaltan con un 15.71% (11). De igual manera, en el nivel alto, las mujeres sobresalen con un 4.29% (3).

Figura 7

Estilo de manejo de conflicto según sexo



Por consiguiente, la presente tabla muestra que el grupo de varones ha obtenido mejores resultados en el puntaje mínimo de 75 y un puntaje máximo de 102, a comparación de las mujeres, las cuales presentan un puntaje mínimo de 61 y como puntaje máximo 95. Del mismo modo, en la media los varones sobresalen por 6 puntos a las mujeres. Con respecto a la desviación estándar y el coeficiente de variación indican que la muestra es homogénea, es decir, que presentan casi el mismo nivel.

Tabla 4

Estadísticos descriptivos según sexo sobre los estilos de manejo de conflicto

	MÍNIMO	MÁXIMO	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	COEFICIENTE DE VARIACIÓN
FEMENINO	61	95	80.23	80	7.31	0.09%
MASCULINO	75	102	86.30	85	8.53	0.10%

Resultados generales del estilo de manejo de conflicto según nivel de enseñanza

Con respecto a los resultados obtenidos sobre los estilos de manejo de conflicto según el nivel de enseñanza, empezando con el nivel promedio, existe una predominancia en el nivel de enseñanza de primaria 60.61% (20), el nivel de enseñanza inicial cuenta con un 51.52% (17), por último, el nivel de enseñanza secundaria presenta un 50% (7). Por su parte, en el nivel bajo se percibe que el nivel de enseñanza inicial predomina con un 30.3% (10), el nivel de enseñanza secundaria obtiene un 21.43% (3) y el nivel de enseñanza primaria con un 21.21% (7). Por consiguiente, en el nivel muy bajo se exhibe que en el nivel de enseñanza inicial arrojó un 15.15% (5), el nivel de enseñanza secundaria expuso un 14.29% (2), el nivel de enseñanza primaria demostró un 12.12% (4). De igual manera, en el nivel muy alto, sobresale el nivel de enseñanza secundaria con un 14.29% (2), por lo contrario, no se aprecia porcentaje de docentes en inicial y primaria. Finalizando, en el nivel alto se mostró que el nivel de enseñanza primaria obtuvo un 6.06% (2) y el nivel de enseñanza inicial demostró un 3.03% (1), finalmente, no se aprecia porcentajes en el nivel de enseñanza secundaria.

Figura 8

Estilo de manejo de conflicto según nivel de enseñanza

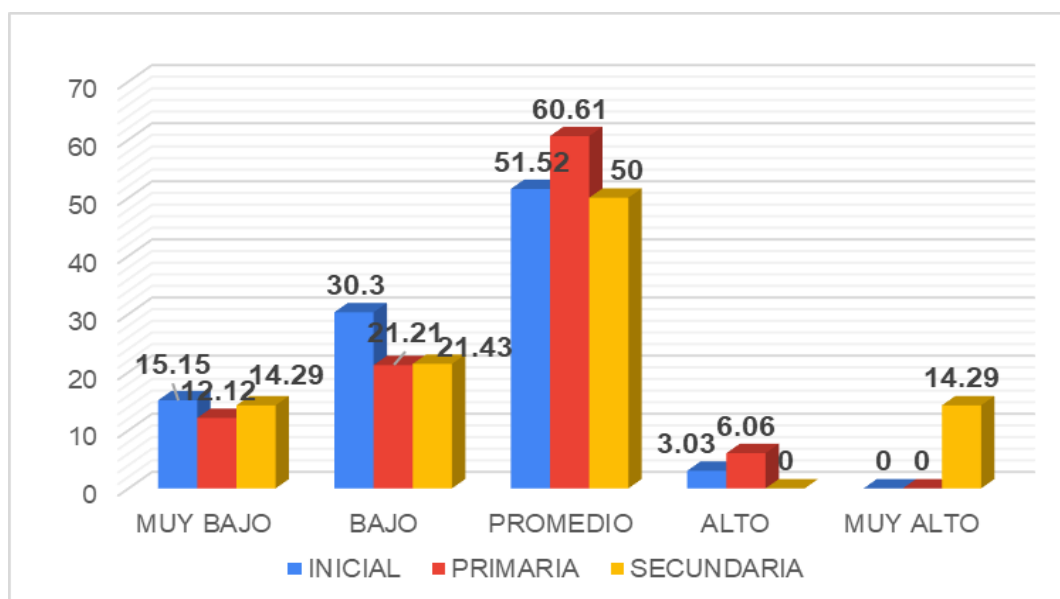


Tabla 5

Estadísticos descriptivos según nivel de enseñanza sobre los estilos de manejo de conflicto

	MÍNIMO	MÁXIMO	MEDIA	MEDIANA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	COEFICIENTE DE VARIACIÓN
INICIAL	61	93	79.16	79	7.22	0.09%
PRIMARIA	71	95	82.21	82	6.70	0.08%
SECUNDARIA	67	102	82.43	81	9.99	0.12%

La presente tabla señala que el grupo de nivel primaria ha obtenido un resultado mayor en el puntaje mínimo de 71, a diferencia del grupo nivel secundaria el cual tuvo un puntaje de 67, y por debajo, estaba el grupo de nivel inicial con un puntaje de 61. Por otro lado, en el puntaje máximo, el grupo de nivel secundaria sobresale con un 102 de puntaje, y el grupo de nivel primaria resalta por 2 puntos del grupo de nivel inicial. Así mismo, en la media, el nivel primaria y secundaria superan por 3 puntos al nivel inicial. Por consiguiente, la desviación estándar y el coeficiente de variación indican que la muestra en el nivel inicial y primaria son homogéneas, teniendo el nivel secundario un poco más de dispersión.

6.- Discusión

Los docentes desempeñan un papel fundamental en el ámbito educativo, ya que brindan conocimientos a sus estudiantes, pero también se le considera como un mediador ante los posibles conflictos que se presenten entre sus educandos o compañeros docentes, por lo que al adoptar diferentes estilos de manejo de conflictos pueden modelar la dinámica de las relaciones en el aula y en la comunidad escolar en general.

La presente investigación tuvo como objetivo determinar los estilos de manejo de conflictos en docentes de una Institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco mediante la aplicación del inventario del TKI, con el cual se evidenció que el 55% se encuentra en un nivel promedio; el 25% en un nivel bajo; el nivel muy bajo mostró un 13.75% ; por otro lado, el nivel alto presentó un 3.75% ; por último, el nivel muy alto un 2.5% en los docentes encuestados. Dado los resultados generales, estos indican que los docentes, aunque en su mayoría han desarrollado habilidades para el manejo de conflictos, más de la tercera parte aún no alcanza un nivel aceptable en dichas habilidades pues los niveles bajo y muy bajo suman un 38.75%, esto demuestra que es necesario continuar con la investigación sobre el presente tema, para que de esta manera se pueda elaborar talleres o programas que puedan reforzar habilidades como la escucha activa, empatía, tolerancia y asertividad de los docentes y estudiantes, logrando generar un clima apropiado para los aprendizajes.

Con respecto a las dimensiones, el estilo complaciente arrojó que el 85% de los docentes pertenecen al mayor grupo con el nivel promedio, esto quiere decir que un gran porcentaje no toma en cuenta sus intereses u opiniones, para poder satisfacer el anhelo de los demás.

En lo que corresponde al estilo competidor, el nivel promedio exhibió un 67.5%, lo que significa que los individuos prevalecen o imponen sus ideas ante la de los demás, es por ello que se necesita reforzar la empatía y así mismo generar conocimientos, difundir y sensibilizar el tema a través de talleres o programas para generar una toma de conciencia sobre el problema

Por su parte, en el estilo comprometido se percibe una mayor parte en el nivel bajo y muy bajo, dando así un total de 57.50% de docentes que no buscan encontrar un punto medio de solución entre el deseo personal y el interpersonal, lo que se percibe que no existe un compromiso para solucionar los problemas, ya que evitan solucionar los conflictos; por ende, se requiere que a través de charlas los docentes tomen conciencia del valor de la responsabilidad para mejorar su compromiso y así refuercen sus habilidades de parcialidad, asertividad y afrontar conflictos.

Por otro lado, el estilo colaborador presenta un mayor porcentaje de 68.75% en el nivel promedio, es decir, un grupo significativo de docentes muestra habilidades asertivas y cooperativas que sean satisfactorias para ambas partes implicadas en el conflicto; en cambio, pese a que la gran mayoría tiene un desarrollo adecuado, el nivel bajo evidencia un 18.75% y el nivel muy bajo 6.25%, sumando entre sí un total de 25%, siendo una cuarta parte del total que necesita recibir capacitaciones para reforzar la cooperación y saber reflexionar sobre los intereses para resolver conflictos.

Por último, en el estilo evasivo, el nivel bajo y muy bajo suman entre sí un total de 81.25% de docentes que no son indiferentes ante un problema; sin embargo, se observa que el nivel promedio es de 15% y el nivel alto es de 3%, obteniendo un total de 18%, aunque no es la mayoría, de igual manera se necesita realizar acciones

significativas, como programas o capacitaciones con el fin de lograr que los docentes cambien su desinterés al resolver los conflictos.

En lo que respecta a las características de los estilos de manejo de conflicto según sexo, como se aprecia en la figura 7, existe una diferencia significativa en el nivel alto y muy alto a favor del grupo de varones, dando así un total de 24.29% entre los dos, de acuerdo a estos resultados, el estudio sugiere que los hombres han desarrollado más sus habilidades para resolver problemas, a pesar de ello, se debe contrastar con futuras investigaciones, ya que con la encuesta no se puede afirmar que solo los varones son capaces de solucionar conflictos. Por lo contrario, el grupo de mujeres presenta un total de 41.42% entre los niveles bajo y muy bajo; por consiguiente, dichos resultados se consideran negativos, ya que indican que falta desarrollar aspectos que permitan tener una iniciativa para solucionar un problema, y que, a su vez, se puedan respetar las posiciones de los demás, tales como, la poca empatía al dañar las apreciaciones del resto, el hacer prevalecer la posición del que lo propone a costa de cualquier cosa o tratando de persuadir a otros individuos para favorecer su posición. Por tal motivo, es necesario que el grupo de mujeres reciba capacitaciones para la mejora de sus actitudes ante un conflicto.

Por su parte, al analizar los estilos de manejo de conflicto según los niveles de enseñanza como presenta en la figura 8, en el nivel muy alto se aprecia que relativamente una parte de la población de docentes del nivel de enseñanza secundaria, se encuentran apto para la resolución de conflictos. Sin embargo, se observó que, sumando los niveles bajo y muy bajo, en lo que respecta al nivel de enseñanza inicial se alcanza un 45.45%, el nivel de enseñanza primaria cuenta con 33.33% y, por último, el nivel de enseñanza secundaria arroja un 35.72% que aún no logran un buen manejo de resolución de

conflictos para llegar a mutuos acuerdos, los cuales requieren de charlas de orientación para entender el valor de la empatía y escucha entre maestros.

Según los resultados obtenidos en los siguientes estudios realizados: la investigación elaborada por Chávez y Tuesta (2020) en maestros de una institución educativa de la provincia de Huarochirí, se evidencia que el nivel de manejo de conflictos en los docentes se sitúa en un nivel promedio de 42%, por lo que una parte de la población estudiada puede regularmente afrontar los conflictos que se presentan en situaciones cotidianas. Por otra parte, Lanazca (2017) en su investigación para establecer el nivel de relación entre la inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos en docentes, obtuvo como resultado que un poco más del 80% de los participantes se encuentran en un rango medio de los estilos de manejo conflictos. Así mismo, en los resultados generales del presente estudio sobre los estilos de manejo de conflictos en los docentes de una institución educativa privada de Santiago de Surco, se evidenció que la mayor parte de la población se encuentra en un nivel promedio de 55%, por lo cual coincide con los resultados de Lanazca (2017).

Con respecto al estilo complaciente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco, se evidenció que el nivel promedio se destaca con un 85% de docentes. Dichos resultados son similares a los de Riaño (2018), el cual señala que el 80% mantiene el estilo complaciente, de igual manera Lanazca (2017) indica que el 66.7% de sus docentes se encuentra en el nivel medio. Por otro lado, en Chávez y Tuesta (2020) se arroja un 53.8% siendo esto casi la mitad de su población en un nivel promedio. Por lo contrario, en Clavijo (2022) el estilo complaciente se encuentra en un 17.8%, ello se puede explicar a partir de que las muestras son de tamaños diferentes.

En relación al estilo competidor, en el presente estudio los docentes se encuentran en un nivel promedio en 67.5% como se muestra en la figura 2. Es así, que se encuentra una similitud con los resultados obtenidos en la investigación de Lanazca (2017), quien indica que el 59% de su población se encuentra en el nivel medio. Chávez y Tuesta (2021) encontraron un nivel promedio de 52.3%; por su parte, Riaño (2018) obtuvo como resultado el 80%, siendo el resultado mayor de los estudios mencionados. Por lo contrario, Clavijo (2022) evidencia un 4.9%, lo que se considera una diferencia notoria, lo cual podría deberse a que la muestra es considerablemente menor a la de este estudio.

En lo que respecta al estilo comprometido, el nivel muy bajo y promedio presentan una similitud en el porcentaje de 41.25% como se representa en la figura 4. Dichos resultados se diferencian con las siguientes investigaciones: para Chavez y Tuesta (2021) predomina el nivel promedio con un 41,50%, para Montesinos (2021) tanto hombres (40.8%) como las mujeres (44.94%) utilizan con mayor frecuencia el presente estilo. Asimismo, Fernandez (2021) indica que dicho estilo es uno de los más relevantes en su estudio, de igual manera, Soto (2021) evidencia que el estilo comprometido es uno de los más utilizados por los docentes de su investigación. Además, Lanazca (2017) señala que la mayor parte de su población se encuentra en un nivel medio con 67.6%, esto podría deberse a que las investigaciones han trabajado con muestras distintas o en realidades distantes de las que se ha aplicado nuestra investigación y no todos han trabajado con docentes de los tres niveles. Esta situación se contrarresta con la investigación de Clavijo (2022), quién encontró un porcentaje de 35.8% el cual es el más alto de su estudio.

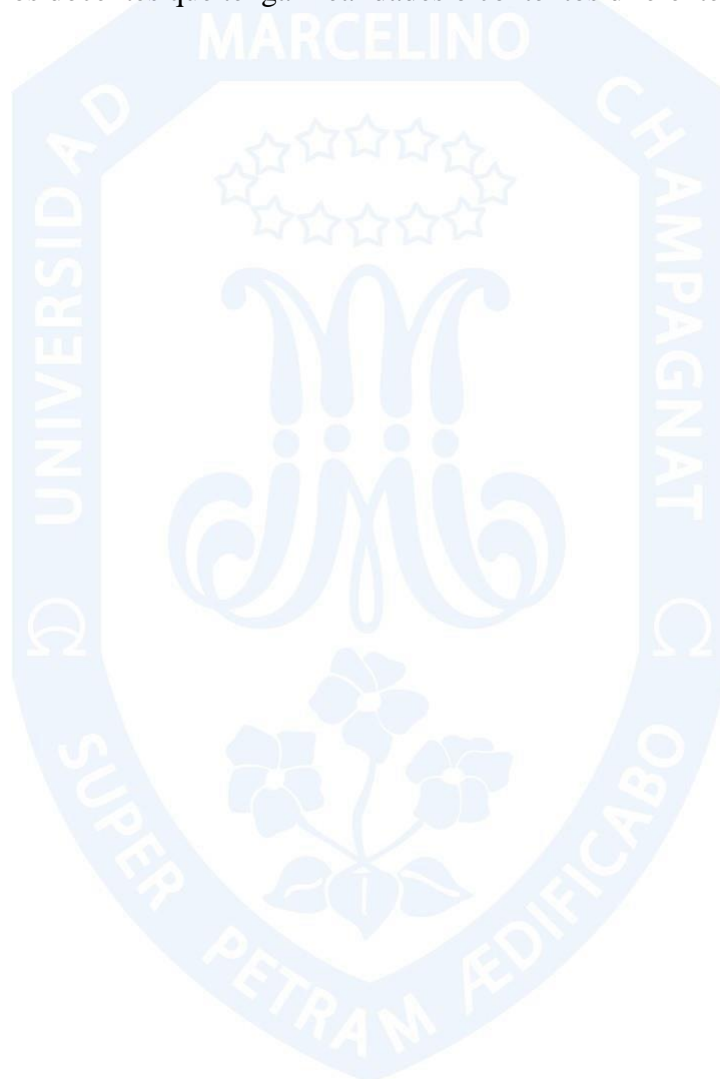
En el caso del estilo colaborador, se observa que en el presente estudio se obtuvo un promedio de 68.75%, como se presenta en la figura 5. A partir de ello, se observa que

existe una similitud con el estudio de Lanazca (2017), que mostró que el 70.5 % se encuentra en el nivel medio, en Chávez y Tuesta (2020) se mantienen en 42.2% en el nivel promedio, esto es debido a su alta población estudiada. La presente investigación también muestra una marcada diferencia con otros resultados como los de Clavijo (2022), que se encuentra en un 13.9% debido a la baja población y Fernandez (2021), que se encuentra en un 26.8% debido a que es el estilo menos empleado en la población estudiada.

Por su parte el estilo evasivo, en el presente estudio se evidencia que se encuentra en un nivel muy bajo en un 56.25% (45 individuos), en el caso de los estudios realizados por Lanazca (2017) indica que un 67,6 % es de nivel medio, el cual se encuentra en el mismo lineamiento, así mismo, en el estudio realizado Chávez y Tuesta (2021) se ubicó en un nivel muy bajo con un 70.4%, por lo que se considera un porcentaje ligeramente elevado a comparación del presente estudio. Por lo contrario, Clavijo (2022) arroja que un 26.8% maneja un estilo evasivo, debido a que el estudio presenta una población limitada; por su parte, Riaño (2018) evidenció que el 80% de educadores mantienen el estilo evasivo en un nivel alto, según el estudio esto se debe a que los docentes no logran propiciar un espacio en el cual el individuo se siente en confianza para lograr una conciliación de la problemática.

Para finalizar, se muestran las limitaciones de la presente investigación, la cual tiene un alcance limitado por cuanto sólo representa la realidad de una institución educativa del distrito de Surco, por ende sería de importancia poder abordar esta variable en otras poblaciones, considerando colegios estatales, parroquiales entre otras instituciones del país, para que de esta manera se pueda corroborar la información ante sus similitudes y diferencias con los resultados obtenidos en esta investigación. Esto

quiere decir que no se pueden generalizar a otras poblaciones. Sin embargo, pese a dichas limitaciones, la presente investigación es relevante para el ámbito educativo, ya que señala la importancia de la variable, así mismo brinda datos para futuros estudios, como también un diagnóstico que puede ser utilizado como recurso para la implementación de talleres y programas, los cuales servirán para desarrollar o reforzar los estilos de manejo de conflicto en los docentes que tengan realidades o contextos diferentes.



7. Conclusiones

En base a los resultados indicados, se presenta las siguientes conclusiones:

- 1.- De acuerdo a los resultados obtenidos, se encontró que en los docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco la mayor parte de la población se encuentra en un nivel alto para la resolución de conflictos, de igual manera, los estilos más empleados por los docentes son el complaciente, competidor y el colaborador, los estilos menos predominantes son el estilo evasivo y por último, el estilo comprometido.
- 2.- En lo que corresponde al estilo complaciente, se evidenció que la mayoría de docentes se encuentra en un nivel promedio, después se encuentra el nivel muy alto, luego el nivel bajo y alto con una similitud en la cantidad, finalizando con un porcentaje mínimo en el nivel muy bajo.
- 3.- En el estilo competidor, la mayor parte de los docentes se encuentra en el nivel promedio, luego se encuentra el nivel bajo, así mismo, el nivel muy bajo y alto tienen una similitud de porcentaje mínimo, dando por último al nivel muy alto, donde no se encuentran docentes.
- 4.- En el estilo comprometido, se observa semejanza en los niveles muy bajo y promedio, continuando con el nivel bajo, seguido del nivel alto en el que se aprecia un porcentaje mínimo de docentes, culminando así con el nivel muy alto, en el cual no se aprecian profesores.
- 5.- En el estilo colaborador, el nivel promedio es el predominante, ya que es más de la mitad de la población lo emplea, seguido del nivel bajo; por otro lado, los niveles muy bajo, alto y muy alto presentan porcentajes mínimos a comparación de los anteriores.

6.- Finalizando con el estilo evasivo, el nivel predominante es el muy bajo, seguido por el nivel bajo y el nivel promedio; por su parte, el nivel alto mostró porcentajes minúsculos, siendo el estilo menos empleado por los docentes, por último, en el nivel muy alto no se aprecia población.



8. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, podemos recomendar lo siguiente:

1.- Se recomienda continuar investigando sobre el tema estudiado en otras instituciones parroquiales y estatales, lo cual servirá para obtener información de los docentes de dichas instituciones sobre cómo afrontan los conflictos, para que de esta manera se pueda tomar acciones oportunas que permitan reforzar o mejorar la buena práctica para el uso adecuado de los estilos de manejo de conflicto y así lograr mejoras en el ámbito laboral.

2.- Igualmente, se recomienda ampliar el estudio a nivel superior como en universidades e institutos pedagógicos, lo cual ayudará a conocer que estilos de manejo de conflictos predominan en los docentes de las instituciones mencionadas permitiendo así la difusión y sensibilización sobre el tema de dicha investigación.

3.- Se recomienda que para futuras investigaciones la muestra sea más amplia, es decir, sea probabilística, para poder así generalizar los resultados de futuras investigaciones.

4.- Se debe contar con profesionales psicólogos en el ámbito educativo, no solo para la atención de los estudiantes, dado que es imperativo abordar de manera prioritaria las necesidades y demandas de desarrollo de competencias socioemocionales de los docentes, el cual es esencial para fortalecer la comunicación asertiva, fomentar la cooperación y brindar apoyo para asegurar la consecución de aprendizajes de calidad en los estudiantes.

Referencias

- Ampuero, A. M. (2017). *Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8458>
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a Investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Brujas. <https://n9.cl/ix1j>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6ta Ed.). Editorial Episteme. <https://n9.cl/omvbd>
- Bojorquez, J., López, L., Hernández, M., & Jiménez, E. (14-16 de agosto de 2013). *Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento de medición de satisfacción del estudiante en el uso del software Minitab*. Cancún, México. <https://n9.cl/kab3r>
- Chávez, V., & Tuesta, Y. (2021). *Estilos de manejo de conflictos en docentes de instituciones educativas públicas de la provincia de Huarochirí, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86563>
- Clavijo, A. (2022). *Estilos en el manejo de conflictos laborales reflejados en el desempeño laboral del personal docente de la Unidad Educativa Amoretti de la Ciudad de la Paz* [Tesis de licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional Universidad Mayor de San Andrés. <https://goo.su/YzbB>

- Fernández, M. L. (2021). *Influencia de la inteligencia emocional en la elección de estilos de manejo del conflicto: un estudio en líderes de equipo de un Organismo Multilateral* [Tesis de doctorado, Universidad de Salamanca]. Repositorio Documental Credos <http://hdl.handle.net/10366/148392>
- Garzón, M. P. (2014). *Importancia de la actitud del docente en el proceso de aprendizaje*. [Tesis de especialista en pedagogía, Universidad Pedagógica Nacional]. Repositorio Institucional UPN <http://hdl.handle.net/20.500.12209/571>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill Education. <https://acortar.link/i8uHPt>
- Jares, X. R. (1997). El lugar del conflicto en la organización escolar. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15, 53-73. <https://rieoei.org/RIE/article/view/1121/2120>
- Lanazca, G. (2017). *La inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos de los docentes en las instituciones educativas públicas de la Red 9, UGEL 06, Vitarte, Lima* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional EGV. <https://goo.su/GMx4vXH>
- Ley N° 28044, Ley General de Educación. (2003). Diario Oficial El Peruano. 29 de julio de 2003. <https://goo.su/qM7Sw>
- Luna, A. (2020). Propuesta de un instrumento para evaluar estilos agresivos y asertivos de manejo de conflictos interpersonales. *Sincronía*, 78, 3-39. <https://goo.su/S44vSQ5>

- Montes, C., Rodríguez, D., & Serrano, G. (2014). Estrategias de manejo de conflicto en clave emocional. *Anales de Psicología*, 30 (1), 238-246. <https://goo.su/iDpMxL>
- Montesinos, Y. (2021). *La inteligencia emocional en el marco del estilo de manejo del conflicto, en los docentes de la Universidad Católica de Cuenca* [Tesis de maestría, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional Universidad de Azuay. <https://n9.cl/3s4g8>
- Munduatte, L., Ganaza, J., & Alcaide, M. (1993). Estilos de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones. *Revista de Psicología Social*, 8(1), 47-68. <https://n9.cl/4eyr3>
- Munduatte, L., & Dorado, M. (1999). *El grupo y sus conflictos*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. <https://lc.cx/U5LUYF>
- Pérez, E., & Gutiérrez, D. (2016). El conflicto en las instituciones escolares. *Revista Ra Ximhai*, 12 (3), 163-180. <https://lc.cx/-EkqDV>
- Riaño, S. (2018). *Relación del estilo docente con el conflicto escolar* [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana]. Repositorio de la Universidad de la Sabana. <https://lc.cx/WQEGg0>
- Thomas K. & Kilmann, R. (2014). *Instrumento Thomas-Kilmann de modos de conflicto*. <https://acortar.link/bsofAy>
- Rodríguez, I. (2012). Adaptación psicométrica del inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono norte de Lima metropolitana [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Issuu. <https://lc.cx/q1e7rB>

- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
<https://n9.cl/132in>
- Sánchez, I. C. (2016). El conflicto y la mediación en la comunidad educativa.
Publicaciones Unirioja. <https://acortar.link/YrjFD6>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta ed.). Business Support Aneth. <https://n9.cl/7fnge>
- Salas, J. (2023). *Inteligencia emocional y estilo de manejo de conflictos en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Villa el Salvador* [Tesis de licenciatura, Universidad Marcelino Champagnat]. Repositorio Institucional UMCH <https://hdl.handle.net/20.500.14231/3652>
- Soto, M. (2021). *Inteligencia emocional y estilos de manejo de conflictos en docentes de la Red N°16, UGEL 02, Lima, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV <https://hdl.handle.net/20.500.13084/5705>
- UNESCO. (2014). *Enseñanza y aprendizaje: lograr la calidad para; todos informe de seguimiento de la EPT en el mundo, (2013- 2014)*. Ediciones UNESCO.
<https://doi.org/10.54676/NFKC5496>
- Zeballos, R. (2021). *Manejo de conflictos en directivos y docentes de instituciones educativas modalidad EBA de la provincia de Tayacaja – Huancavelica* [Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio UNH. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/373>

Anexos I

1. Permiso Institucional



UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

+51 (01) 449 0449/ www.umch.edu.pe
Av. Mariscal Castilla 1270, Santiago de Surco
Lima - Perú

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

CARTA DE PRESENTACIÓN N° 006 -2024

Lima, 25 de enero de 2024

Señor(a)
Sor María Gorety Salas Aguilar
Directora General

De mi mayor Consideración:

Reciba un cordial saludo y nuestros mejores deseos de éxito en su gestión.

La presente es para presentarle a las (os) bachilleres: Aguilar La Jara Jennifer Maria, Luque Damián Verónica Magaly, Mamani Valencia Lola y Rodriguez Sovero Amelia Francis Shantal, quienes se encuentran cursando actualmente el Programa de Acompañamiento para la titulación. Están desarrollando la investigación *"Estilos de manejo de conflictos en docentes de una institución educativa privada del distrito de Santiago de Surco"* para lo cual le solicitamos tenga a bien brindar el apoyo de permitir que soliciten a los docentes de su institución responder a una encuesta. Toda participación será voluntaria.

Agradecemos su gentil atención a la presente.



Fraternalmente,

[Firma]
Hno. César Serna Serna
Decano

Facultad de Educación y Psicología



[Firma]
DIRECTORA

2.- Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Aguilar La Jara Jennifer Maria, Luque Damián Verónica Magaly, Mamani Valencia Lola, Rodriguez Sovero Amelia Francis Shantal, de la Universidad Marcelino Champagnat. La meta de este estudio es describir los estilos de manejo de conflictos en los docentes de una Institución Educativa Privada el distrito de Santiago de Surco

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder un cuestionario de 30 preguntas. Esto tomará aproximadamente 20 a 25 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las respuestas, las pruebas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en ella. Igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el cuestionario le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

De tener preguntas sobre su participación en este estudio, puede contactar al siguiente correo:

Desde ya le agradecemos su participación.

.....
Nombre: Aguilar La Jara Jennifer

.....
Nombre: Mamani Valencia Lola

.....
Nombre: Luque Damián Verónica

.....
Nombre: Rodriguez Sovero Amelia

Nombre

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Aguilar La Jara Jennifer Maria, Luque Damián Verónica Magaly, Mamani Valencia Lola, Rodriguez Sovero Amelia Francis Shantal. He sido informado(a) de que la meta de este estudio es describir los estilos de manejo de conflictos en los docentes de una Institución Educativa Privada el distrito de Santiago de Surco

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario de 30 preguntas, lo cual tomará aproximadamente 20 a 25 minutos.

Reconozco que la información que yo brinde en esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado(a) de que puedo hacer preguntas sobre la investigación en cualquier momento y que puedo retirarme de la misma cuando así lo decida, sin que esto genere perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que puedo pedir información sobre esta investigación, para lo cual puedo contactar al correo:

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha



3. Instrumento

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS – TKI

Información General:								
Sexo	Varón () Mujer ()		Edad					
<p>Instrucciones:</p> <p>Estimado Docente: A continuación, encontrará una serie de afirmaciones acerca de la forma de pensar o actuar cuando sus deseos o ideas difieren de las de otra persona, <i>¿Cómo responde usted habitualmente en esas situaciones dentro de su centro laboral?</i> Los resultados de este cuestionario son anónimos y estrictamente confidenciales.</p> <p>Por favor lea cuidadosamente cada enunciado y decida que escala describe mejor su forma de pensar o actuar y marque “X” en el casillero que corresponda.</p> <p style="text-align: center;">Nunca Algunas veces Frecuentemente Siempre</p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4</p>								
Nº	ÍTEMS				1	2	3	4
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo							
2	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona							
3	Trato de no herir los sentimientos del otro							
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para él o ella, le dejo satisfacer sus deseos							
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona							

6	Procuro no herir los sentimientos de la otra persona				
7	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo				
8	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón				
9	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca				
10	Soy firme en lo que pienso para que mi posición sea la que gane				
11	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición				
12	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición				
13	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos				
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros				
15	Permitiré a la otra persona mantener algunas de sus posiciones, si respeta y permite mantener algunas de las mías				
16	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos				
17	Trato de encontrar una posición intermedia entre las de la otra persona y la mía				
18	Propongo una solución intermedia				

19	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución				
20	Digo mis ideas y pregunto las ideas de la otra persona				
21	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata				
22	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema				
23	Suelo buscar la ayuda de la otra persona para solucionar el problema				
24	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo				
25	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables				
26	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien				
27	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones				
28	Trato de no preocuparme por las diferencias que se presentan				
29	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema				
30	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias				

Evidencia de liberación de instrumento

Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017

Descripción del Artículo

La investigación realizada tuvo como objetivo determinar si existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017. El diseño fue no experimental con corte transversal y de tipo descri...

Descripción completa

Autor: Ampuero Torres, Aida Mercedes
Formato: tesis de grado
Fecha de Publicación: 2017
Institución: Universidad Cesar Vallejo
Repositorio: UCV-Institucional
Lenguaje: español
OAI Identifier: oai:repositorio.ucv.edu.pe:20.500.12692/8458
Enlace del recurso: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8458>
Nivel de acceso: acceso abierto
Materia: Estilos de manejos de conflicto, militares y civiles

[Citar](#) [Exportar Registro](#)



Ejemplares Similares

● "Motivación y los estilos de manejo de conflictos en los trabajadores de una empresa del distrito de Carabaylo - 2017"
 por: Simón Huertas, Carmen Del Rocio
 Publicado: (2017)

Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017



[Ampuero_TAM.pdf \(5.762Mb\)](#)

Fecha
2017

Autor(es)
Ampuero Torres, Aida Mercedes

Metadatos
[Mostrar el registro completo del ítem](#)

El ítem tiene asociados los siguientes ficheros de licencia:
Creative Commons

Resumen

La investigación realizada tuvo como objetivo determinar si existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017. El diseño fue no experimental con corte transversal y de tipo descriptivo comparativo. La población estuvo conformada por 102 trabajadores, de los cuales 50 eran militares y 52 civiles, cuyas edades fluctuaron entre los 20 a 62 años de edad, a quienes se aplicó el inventario Estilos de Manejo de Conflictos (TKI) de Thomas y Klimann, adaptado por Rodríguez (2012). Al analizar los resultados se encontró un valor ($p > 0,05$), lo cual indica que no existe diferencia significativa entre los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles, además se encontró que ambas muestras tienden a utilizar el estilo competitivo para resolver sus conflictos.

URI
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/8458>

Colecciones
Lima Este [696]

Temas
Estilos de manejos de conflicto, militares y civiles

Buscar en todo el repositorio...

- Buscar en el Repositorio
 Esta colección

LISTAR

Todo el Repositorio

Comunidades & Colecciones

Por fecha de publicación

Autores

Asesores

Títulos

Temas

Sedes

Esta colección

Por fecha de publicación

Autores

Asesores



CC BY 4.0 DEED

Attribution 4.0 International

Canonical URL : <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

[See the legal code](#)


You are free to:

Share — copy and redistribute the material in any medium or format for any purpose, even commercially.

Adapt — remix, transform, and build upon the material for any purpose, even commercially.

The licensor cannot revoke these freedoms as long as you follow the license terms.

Under the following terms:

 **Attribution** — You must give [appropriate credit](#), provide a link to the license, and [indicate if changes were made](#). You may do so in any reasonable manner, but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.

No additional restrictions — You may not apply legal terms or [technological measures](#) that legally restrict others from doing anything the license permits.

INFORME DE ORIGINALIDAD

11 %

INDICE DE SIMILITUD

11 %

FUENTES DE INTERNET

1 %

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1 repositorio.umch.edu.pe 4 %
Fuente de Internet

2 repositorio.une.edu.pe 3 %
Fuente de Internet

3 1library.co 2 %
Fuente de Internet

4 repositorio.unfv.edu.pe 1 %
Fuente de Internet

5 repositorio.urp.edu.pe 1 %
Fuente de Internet

6 repositorio.ucv.edu.pe 1 %
Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado