



UNIVERSIDAD
MARCELINO CHAMPAGNAT
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y PSICOLOGÍA

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

ESTILO DE MANEJO DE CONFLICTO EN DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL 07

Autores

CHUMPITAZI CARBAJAL SILVINA MILAGROS

CÓDIGO ORCID: 0009000228491895

Para optar al Título Profesional de

LICENCIADA EN EDUCACIÓN PRIMARIA

PACAHUALA SANTIVÁÑEZ LUIS ALBERTO

CÓDIGO ORCID: 000900046354969

Para optar al Título Profesional de

**LICENCIADO EN EDUCACIÓN SECUNDARIA,
ESPECIALIDAD LENGUA Y LITERATURA**

SORIANO ROMERO MARIA DEL ROSARIO DEL PILAR

CÓDIGO ORCID: 0009000111390943

Para optar al Título Profesional de

LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

TUÑOQUE YOYERA ZULEMA

CÓDIGO ORCID: 0009000316742359

Para optar al Título Profesional de

LICENCIADA EN EDUCACIÓN INICIAL

Asesora

MG. BRINGAS ALVAREZ, VERONICA

CÓDIGO ORCID: 0000000268225121

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 1 de 62

Yo, Chumpitazi Carbajal, Silvina Milagros, identificado(a) con DNI N.º**10142918**, egresada de la Escuela Profesional de Educación Primaria, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, el presente Trabajo de suficiencia profesional titulado (o): Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07, 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, Veronica.

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.

10 de enero del 2024

Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página 2 de 62

Yo, Pachahuala Santivañez, Luis Alberto, identificado (a) con DNI N.º**43527778**, egresado de la Escuela Profesional de Educación Secundaria, Especialidad Lengua y Literatura, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, el presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07, 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, Veronica.

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.

10 de enero del 2024



Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página 2 de 62

Yo, Soriano Romero, María del Rosario del Pilar, identificado(a) con DNI N.º**70944918**, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, el presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07, 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, Veronica.

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.

10 de enero del 2024



Firma del autor



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

ININ-F-002

V. 02

Página 2 de 62

Yo, Tuñoque Yovera, Zulema Amparo , identificado (a) con DNI N.º**76213150**, egresada de la Escuela Profesional de Educación Inicial, de la Universidad Marcelino Champagnat.

Declaro bajo juramento que, el presente Trabajo de suficiencia profesional titulada (o): Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07, 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, Veronica.

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.

10 de enero del 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

SILVINA MILAGROS CHUMPITAZI CARBAJAL, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado **“Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07”**, para optar al Título Profesional de Licenciada en Educación Primaria.

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
10142918	SILVINA MILAGROS CHUMPITAZI CARBAJAL	APROBADA

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

Santiago de Surco, 6 de marzo 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

LUIS ALBERTO PACAHUALA SANTIVÁÑEZ, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07**”, para optar al Título Profesional de Licenciado en Educación Secundaria, Especialidad Lengua y Literatura.

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

CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	RESULTADO
43527778	LUIS ALBERTO PACAHUALA SANTIVÁÑEZ	APROBADO

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

Santiago de Surco, 6 de marzo 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

MARIA ROSARIO DEL PILAR SORIANO ROMERO, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07**”, 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
70944918	MARIA ROSARIO DEL PILAR SORIANO ROMERO	APROBADA

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

Santiago de Surco, 6 de marzo 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

ZULEMA AMPARO TUÑOQUE YOVERA, Bachiller en Educación, ha sustentado su Trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “**Estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la UGEL 07**”, 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
76213150	ZULEMA AMPARO TUÑOQUE YOVERA	APROBADA

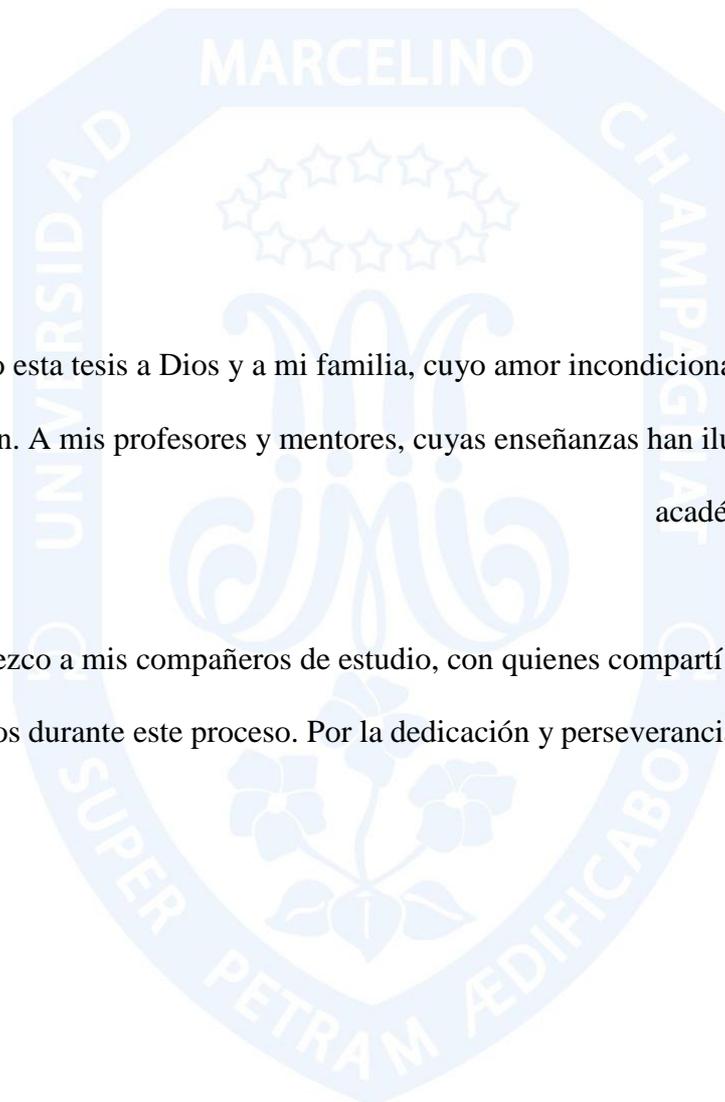
Concluido el acto de sustentación, la Presidenta del Jurado levantó la Sesión Académica.

Santiago de Surco, 6 de marzo del 2024.

SECRETARIA

VOCAL

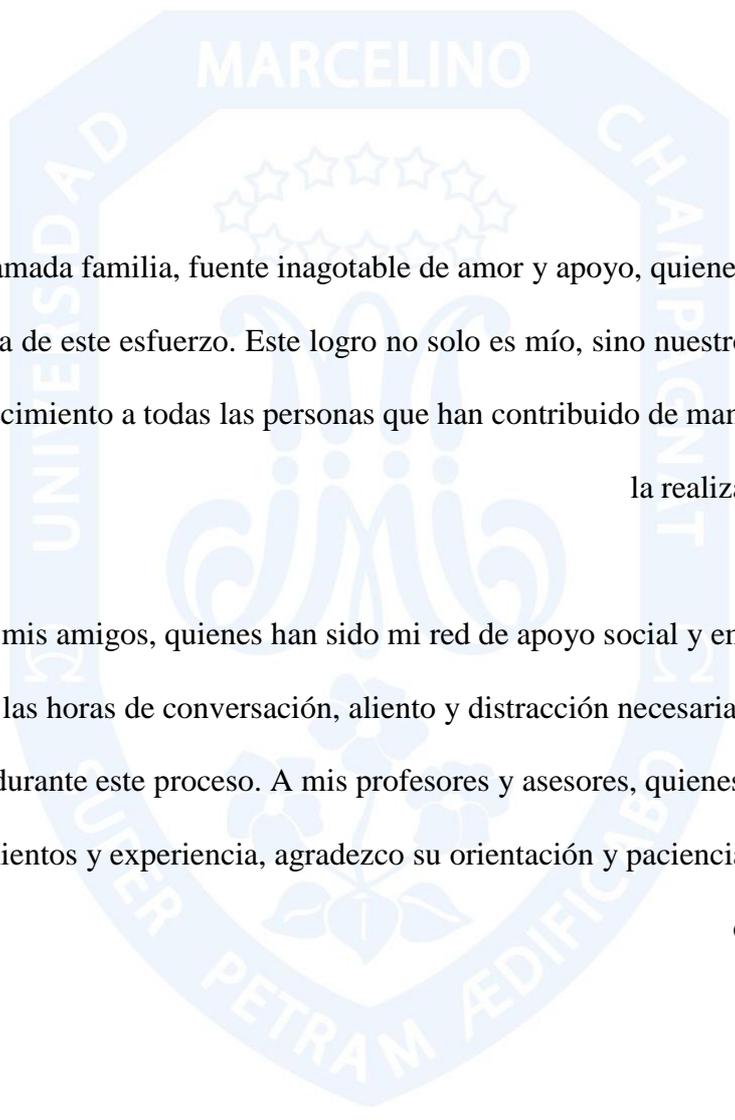
PRESIDENTA



Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios y a mi familia, cuyo amor incondicional ha sido mi mayor inspiración. A mis profesores y mentores, cuyas enseñanzas han iluminado mi camino académico y profesional.

Agradezco a mis compañeros de estudio, con quienes compartí alegrías, desafíos y descubrimientos durante este proceso. Por la dedicación y perseverancia que invertimos en este viaje.



Agradecimientos

A mi amada familia, fuente inagotable de amor y apoyo, quienes son la razón más profunda y valiosa de este esfuerzo. Este logro no solo es mío, sino nuestro. Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de esta tesis.

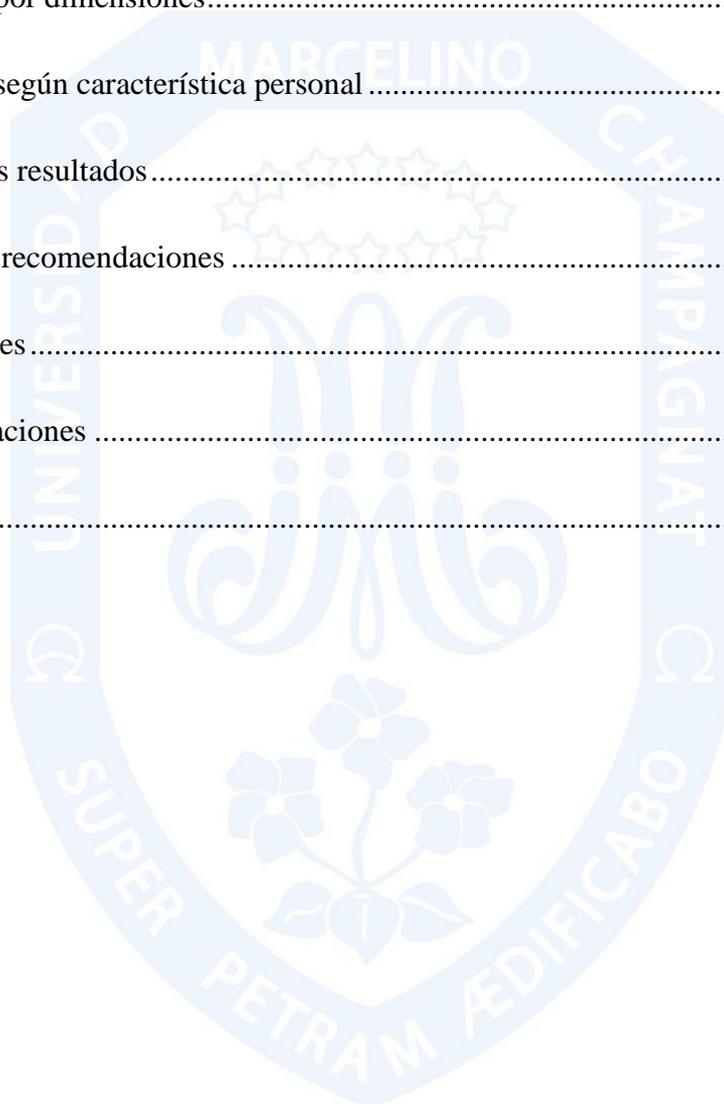
A mis amigos, quienes han sido mi red de apoyo social y emocional, les estoy agradecido por las horas de conversación, aliento y distracción necesarias para mantener el equilibrio durante este proceso. A mis profesores y asesores, quienes compartieron sus conocimientos y experiencia, agradezco su orientación y paciencia a lo largo de este desafiante camino.

Contenido

Dedicatoria.....	II
Agradecimientos	III
Contenido.....	IV
Resumen.....	VII
Abstract.....	VIII
Índice de tablas	IX
Índice de figuras.....	IX
Introducción	1
1. Planteamiento del problema	3
1.2. Definición del problema	5
1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.3. Justificación	6
1.3.1 Justificación Teórica	6
1.3.2 Justificación práctica.....	6
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1. Objetivo General.....	7
1.4.2. Objetivos específicos	7
2. Marco teórico	8
2.1. Antecedentes	8
2.1.1 Internacionales	8

2.1.2 Nacionales.....	9
2.2. Bases teóricas.....	11
2.2.1. Definición	11
2.2.2. Teorías de estilo de manejo de conflictos	12
2.2.3. Instrumento de evaluación de estilo de manejo de conflicto	14
2.2.4. Tipos de estilo de manejo de conflictos.....	14
2.2.5. Factores de los conflictos.....	16
2.2.6. Tipos de conflictos.....	16
2.2.7. Conflictos en el ámbito educativo.....	17
2.3. Definición de términos básicos.....	18
2.4. Marco situacional.....	20
3. Hipótesis y variables.....	21
3.1. Hipótesis	21
3.2. Variables	21
4. Metodología.....	22
4.1. Nivel de investigación.....	22
4.2. Tipo de investigación.....	22
4.3. Diseño de la investigación	23
4.4. Población y muestra.....	24
4.4.1 Población.....	24
4.4.2 Muestra	24

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
4.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	27
5. Resultados	28
5.1 Resultados generales	28
5.2 Resultados por dimensiones	29
5.3 Resultados según característica personal	34
6. Discusión de los resultados	35
7. Conclusiones y recomendaciones	40
7.1. Conclusiones	40
7.2. Recomendaciones	41
Referencias.....	46



Resumen

El propósito fundamental de la presente investigación fue discernir el estilo que los docentes del nivel primario en la UGEL 07 adoptan para manejar conflictos. Para lograr esto, se implementó una investigación básica con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo simple no experimental. La muestra objeto estuvo conformada por 94 docentes del nivel primario de la UGEL 07. Como herramienta de evaluación, se utilizó el TKI Thommas Kilmann Conflict Model Instrument, originalmente desarrollado por Thommas y Kilmann en 1974, y posteriormente adaptado en el Perú por Izaquel Marcelino Rodríguez en el 2012 y validado por Ampuero en 2017. Este estudio investigativo se centró en determinar los estilos de manejo de conflictos entre docentes de nivel primaria pertenecientes a instituciones educativas adscritas a la UGEL 07. Se empleó un enfoque cuantitativo no experimental con un diseño descriptivo simple. La muestra consistió en 94 docentes. Se evaluaron los estilos de manejo de conflictos a través de las dimensiones: complaciente, colaborador, compromiso, competidor y evasivo. Los resultados revelaron que el nivel promedio de los estilos de manejo de conflictos fue el más frecuente, representando el 60% de la muestra. Por otro lado, el nivel alto tuvo una incidencia del 4%, el nivel muy alto un 5%, mientras que el nivel muy bajo y muy bajo representaron el 12% y el 19% respectivamente.

En términos generales, se concluyó que el estilo de manejo de conflictos predominante entre los docentes fue el compromiso, como lo indica el nivel promedio obtenido en la encuesta. Por otro lado, el estilo evasivo fue identificado como el menos empleado, destacando su mayor incidencia en el nivel muy bajo, lo que sugiere una menor utilización de esta dimensión por parte de los docentes, según la percepción obtenida a través de la encuesta.

Palabras clave: institución educativa, docentes, UGEL 07, estilo de manejo de conflictos.

Abstract

The fundamental purpose of this research was to discern the style that primary level teachers at UGEL 07 adopt to manage conflicts. To achieve this, basic research was implemented with a quantitative approach and a simple non-experimental descriptive design. The target sample was made up of 94 primary level teachers from UGEL 07. As an evaluation tool, the TKI Thommas Kilmann Conflict Model Instrument was used, originally developed by Thommas and Kilmann in 1974, and later adapted in Peru by Izaquel Marcelino Rodríguez. in 2012 and validated by Ampuero in 2017. This investigative study focused on determining the conflict management styles among primary level teachers belonging to educational institutions attached to the UGEL 07. A non-experimental quantitative approach was used with a simple descriptive design. The sample consisted of 94 teachers. Conflict management styles were evaluated through the dimensions: accommodating, collaborative, compromising, competitive and evasive. The results revealed that the average level of conflict management styles was the most frequent, representing 60% of the sample. On the other hand, the high level had an incidence of 4%, the very high level 5%, while the very low and very low level represented 12% and 19% respectively.

In general terms, it is concluded that the predominant conflict management style among teachers was compromise, as indicated by the average level obtained in the survey. On the other hand, the evasive style was identified as the least used, highlighting its highest incidence at the very low level, which suggests a lower use of this dimension by teachers, according to the perception obtained through the survey.

Keywords: educational institution, teachers, UGEL 07, conflict management style.

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Operacionalización de la variable estilo de manejo de conflicto.....</i>	21
----------------	---	----

Índice de figuras

Figura 1	<i>Diseño de investigación.....</i>	22
Figura 2	<i>Fórmula para el cálculo de la muestra.....</i>	24
Figura 3	<i>Resultados generales de estilos de manejo de conflictos.....</i>	28
Figura 4	<i>Resultados de la dimensión estilo complaciente.....</i>	29
Figura 5	<i>Resultados de la dimensión estilo competidor.....</i>	30
Figura 6	<i>Resultados de la dimensión estilo concesivo.....</i>	31
Figura 7	<i>Resultados de la dimensión estilo colaborador.....</i>	32
Figura 8	<i>Resultados de la dimensión estilo evasivo.....</i>	33
Figura 9	<i>Resultados según característica personal.....</i>	34

Introducción

Los conflictos son una parte inevitable de la vida, y las instituciones educativas no son una excepción. Los docentes, como parte de su labor, deben estar preparados para manejar los conflictos que se puedan generar en el aula, entre los estudiantes, con otros docentes o con la comunidad educativa.

En el contexto educativo, el estilo de manejo de conflictos de los docentes puede tener un impacto significativo en el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes. Por ejemplo, un docente que utiliza un buen estilo de manejo de conflictos puede ayudar a los estudiantes a aprender a resolver sus propios conflictos de manera efectiva. Ante la necesidad de comprender mejor cómo los docentes del nivel primaria manejan los conflictos en las aulas, se llevó a cabo esta investigación. El objetivo principal fue describir el estilo de manejo de conflictos en docentes de la Ugel 07, se espera que los resultados de la investigación aporten mayor conocimiento sobre este tema tan importante. A partir de este conocimiento, se podrán implementar programas o proyectos que enfoquen la formación de los docentes en el manejo de conflictos. Esto, a su vez, contribuirá a crear un mejor ambiente educativo en las escuelas.

La estructura de la presente investigación se basa en los siguientes capítulos: en el primer capítulo se presenta el problema el cual es la situación que motivó la investigación, describiendo los problemas que se buscaban resolver. También se explica por qué es importante realizar esta investigación y se establecen los objetivos que se persiguen, tanto el general como los específicos.

En el segundo capítulo se revisan estudios previos sobre el tema, tanto en el contexto nacional como internacional. Se establecen las bases teóricas que sustentan la investigación,

definiendo la variable principal, las teorías que la sustentan, sus dimensiones, el instrumento utilizado para medirla, los factores que la influyen, sus diferentes tipos y cómo se relaciona con el conflicto en el ámbito educativo. Además, se definen los términos básicos que se utilizarán en la investigación y se describe el contexto en el que se realizó.

En el tercer capítulo se explica por qué la investigación no tiene hipótesis. Se define la variable de forma conceptual y se describe cómo se operacionaliza para poder medirla. En el cuarto capítulo se describe el tipo de investigación que se realizó, el diseño que se utilizó y el nivel de investigación al que pertenece. También se define la población y la muestra con las que se trabajó, la técnica e instrumentos que se utilizaron para recopilar datos, y cómo se verificó la validez y confiabilidad de esos instrumentos.

En el quinto capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron en la investigación. En el sexto capítulo, se analiza e interpreta esos resultados, discutiendo su significado y relacionándolos con las teorías y los estudios previos que se revisaron en el marco teórico.

Finalmente, se presentan las conclusiones a las que se llegó luego de analizar los resultados. También se formulan recomendaciones para futuras investigaciones sobre el tema, así como para la práctica educativa en el contexto del conflicto, se presenta la lista de referencias bibliográficas que se utilizaron en la investigación. También se incluyen los apéndices, que son documentos que complementan la información del trabajo.

1. Planteamiento del problema

1.1. Presentación del problema

En la actualidad los desafíos y dificultades que enfrentan los docentes no solo están relacionados con la necesidad de formación curricular. Además, existe la necesidad de desarrollar competencias para manejar conflictos dentro de la institución educativa (Obaco, 2019).

Eduardo (2018) menciona que en las actividades de la institución educativa surgen situaciones de conflicto cuando las personas, ya sean docentes y/o estudiantes, no alcanzan sus propósitos. Esto repercute en el desarrollo diario de las actividades, las interrelaciones y el logro de los aprendizajes.

En la actualidad, resulta esencial comprender y enfrentar los estilos de manejo de conflictos en el contexto educativo. La gestión de conflictos se refiere a la manera en que se abordan situaciones en las que surgen desacuerdos sobre los propios intereses o los de otros. Cada estilo implica la aplicación de técnicas y estrategias específicas para resolver conflictos. Los estilos de gestión de conflictos identificados son los siguientes: complaciente, competidor, comprometido, elusivo y concesivo, según Thomas y Kilmann (2014).

A nivel mundial, existe una falta de preparación en los docentes para abordar conflictos, según la encuesta realizada por la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) en el 2020. La mitad de los encuestados afirmó no haber recibido formación sobre el manejo de conflictos escolares, como la violencia, y más de dos tercios aprendieron a gestionar las disputas mediante la práctica (UNESCO, 2021).

A nivel nacional, también se observa un aumento de denuncias en el Sistema Especializado Contra la Violencia Escolar (Síseve). En 2013 se registraron 907 casos de violencia, y en 2017 se reportaron 5,591 denuncias, reflejando una mejora en la implementación del sistema. Simultáneamente, el gobierno inicia campañas de concientización, una de ellas es "Dile alto al acoso", contribuyendo a reducir la aceptación de la violencia escolar tanto en estudiantes como en docentes y directivos (UNESCO, 2021).

El Ministerio de Educación (2023) Afirma que la gestión de conflictos constituye una destreza socioemocional que posibilita abordar de manera constructiva las discrepancias con otras personas, minimizando los aspectos desfavorables y potenciando los positivos con el fin de alcanzar un aprendizaje óptimo y obtener resultados superiores para el conjunto.

Tal como indica Nurlaili (2022) debido a la pandemia del COVID-19 a los docentes les causó diversos problemas para el manejo de conflictos ante una situación con los padres y estudiantes, lo cual afectó al desempeño del docente, que provocó que la metodología de enseñanza presencial sea deficiente al momento de manejar los conflictos dentro del aula.

En el Perú, específicamente en la región Lima, se puede observar que en algunas instituciones educativas los docentes no tienen buenas relaciones con los padres de familia, especialmente con aquellos que no asisten puntualmente a sus reuniones o aceptan sus indicaciones. Ante este problema, los docentes no buscan mecanismos ni estrategias apropiadas para motivar la participación activa de todos los padres. Todo esto requiere mejorar el nivel de inteligencia emocional de los docentes (Flores Quispe, 2019).

A nivel de UGEL 07 se ha reportado un bajo manejo de conflictos en docentes y padres de familia del nivel primario, esto se demuestra en el listado actualizado de manera detallada del portal SíseVe (2023) donde existen reportes sobre acciones agresivas del personal de la IE a escolares.

Aunque existen investigaciones sobre el manejo de conflictos en el ámbito escolar y docente, no hay investigaciones específicas centradas en los docentes de primaria de la UGEL 07, que es la población que se abordará en esta investigación.

1.2. Definición del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas particulares de la Ugel 07?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de complaciente de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07?
- ¿Cuál es el nivel de Competidor de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07?
- ¿Cuál es el nivel de Compromiso de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07?
- ¿Cuál es el nivel de Colaborador de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07?
- ¿Cuál es el nivel de Evasivo de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07?

1.3. Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

La presente investigación tiene importancia teórica, pues busca conocer los diferentes estilos de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de la Ugel 07, para poder obtener herramientas necesarias para abordar diferentes situaciones que se presentan tanto en los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos. La información obtenida podrá ser utilizada por instituciones públicas, privadas u otros investigadores para plantear nuevas soluciones y aumentar el conocimiento sobre el manejo de conflictos en docentes del nivel primaria.

1.3.2 Justificación práctica

La presente investigación tiene relevancia práctica, porque presenta datos contextualizados y empíricos que podrán ser utilizados por docentes y afines para plantear futuras investigaciones explicativas y cuasiexperimentales como programas de intervención destinados a mejorar el manejo de conflictos en docentes del nivel primaria y así contribuir a la mejora del clima en las instituciones educativas, que permitan el desarrollo y formación integral de todos los individuos de la institución,

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Describir el estilo de manejo de conflictos en docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de complaciente de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.
- Identificar el nivel de Competidor de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.
- Identificar el nivel de compromiso de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.
- Identificar el nivel de colaborador de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.
- Identificar el nivel de evasivo de los docentes del nivel primaria de instituciones educativas de la Ugel 07.

2. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Zubia (2019) llevó a cabo una investigación sobre la inteligencia emocional en la gestión de conflictos entre docentes, con el propósito de establecer la conexión entre la inteligencia emocional y los métodos empleados por el personal docente para resolver conflictos en una Institución Educativa Fiscal en Ecuador. El estudio adoptó un enfoque descriptivo, con un diseño cuantitativo de tipo correlacional no experimental. La población objeto de estudio comprendió el 100% de una Institución Educativa en Ecuador, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico, considerando criterios de inclusión y exclusión conforme al propósito de la investigación. Los resultados revelaron que el estilo predominante en la resolución de conflictos es la competición, destacando que este enfoque se centra en el ejercicio del poder y en el deseo de ganar sin considerar los intereses de los demás. Esta inclinación podría tener un impacto directo en las relaciones interpersonales.

La relación entre las dimensiones de ambas variables muestra resultados poco significativos, indicando que no es imperativo poseer un nivel adecuado de inteligencia emocional al abordar situaciones conflictivas.

Montesinos (2021) publicaron una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el estilo de manejo de conflictos y el desarrollo de la inteligencia emocional en los docentes de la Universidad Católica de Cuenca en la ciudad de Cuenca - Ecuador. El estudio fue de carácter no experimental con un enfoque metodológico mixto de tipo transversal, con alcance descriptivo-correlacional. La muestra estuvo conformada por 207 docentes. Los

instrumentos utilizados fueron el test TMMS-24 sobre inteligencia emocional y el test Thomas Killmann TKI sobre estilo de manejo de conflictos. Los resultados evidenciaron que los docentes tienen un nivel adecuado de inteligencia emocional. Respecto al estilo de manejo de conflictos, los docentes suelen utilizar el estilo comprometido, lo cual indica un buen manejo de conflictos. Finalmente existe una relación directa entre las dos variables.

Clavijo (2022) realizó un estudio para determinar la relación entre estilos de manejo de conflictos y el desempeño laboral del personal docente en la ciudad de La Paz - Bolivia. Desarrolló una investigación descriptiva correlacional con enfoque cuantitativo. Utilizó el 100% de la población de una unidad educativa, correspondiente a los niveles inicial, primaria y secundaria. Los instrumentos utilizados fueron el test Thomas Killmann sobre estilo de manejo de conflictos y la Escala de evaluación de desempeño laboral. Los resultados indican que la mayoría de los docentes utilizan el estilo comprometido para alcance de metas y objetivos; respecto al desempeño laboral no se ve afectado por los conflictos que puedan presentarse. Finalmente, existe una relación directa entre las dos variables, sin embargo no es significativa.

2.1.2 Nacionales

Sebastian (2017) llevó a cabo esta investigación con el propósito de analizar la conexión entre la inteligencia y la manera en que los docentes gestionan los conflictos en instituciones educativas públicas de la Red 9 UGEL 06, Vitarte, Lima. El estudio adopta un enfoque descriptivo, utilizando un diseño no experimental transeccional correlacional. La población de estudio incluyó a 143 docentes de las instituciones educativas de la UGEL 06. Se empleó un muestreo probabilístico por estratos, seleccionando finalmente a 105 docentes. La herramienta utilizada fue el cuestionario TKI de Thomas y Kilmann, adaptado a la realidad peruana por

Izaquel Rodríguez. Los resultados obtenidos señalan que los docentes presentan limitada capacidad para resolver conflictos que involucran diferentes estilos.

En su estudio realizado en 2021, Chavez se adentra en la investigación con el propósito de evaluar los niveles de estilos de manejo de conflictos en profesores de instituciones educativas públicas en la provincia de Huarochirí. Este trabajo de investigación fue de naturaleza básica y adoptó un diseño no experimental. La población bajo estudio comprendió a 920 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 277 mediante un muestreo no probabilístico intencional. El instrumento utilizado fue el test de Estilos de Manejo de Conflicto de Thomas Kilmann (TKI), adaptado por Rodríguez en 2012. Los resultados indicaron que los docentes incluidos en el estudio exhiben un nivel de manejo de conflictos considerado como regular.

Zevallos (2021) llevó a cabo una investigación con el objetivo de identificar el estilo predominante en el manejo de conflictos por parte de directivos y docentes en las Instituciones Educativas en la modalidad EBA de la provincia de Tayacaja, Huancavelica. Este estudio adoptó un enfoque descriptivo simple. La población objetivo incluyó a 12 directores y 42 docentes de ambos géneros. Se aplicó un muestreo probabilístico por estratos, y la muestra final consistió en 48 profesionales entre directivos y docentes. El instrumento empleado fue el Cuestionario de Estilos de Manejo de Conflictos TKI de Thomas y Kilmann, adaptado por Rodríguez (2015). Los resultados obtenidos indican que tanto directivos como docentes exhiben niveles bajos de asertividad y colaboración en la gestión de conflictos.

En su investigación llevada a cabo en 2023, Salas se propuso analizar la relación existente entre la Inteligencia Emocional y el Estilo de Manejo de Conflictos en profesores de Instituciones Educativas Públicas en el distrito de Villa El Salvador. El estudio se enmarca en un enfoque descriptivo, adoptando un diseño cuantitativo y correlacional no experimental. La población de interés abarcó a 480 docentes de primaria y secundaria, seleccionados mediante un muestreo probabilístico por estratos, con una muestra final de 58 docentes. La herramienta utilizada fue el Cuestionario sobre Estilo de Manejo de Conflictos, adaptado por Ampuero en 2017. Los resultados obtenidos indican que los docentes muestran un nivel bajo de asertividad al abordar la gestión de conflictos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Definición

En las primeras definiciones de conflicto, existía una gran variedad de conceptos, algunos enfocados en la estructura del conflicto y otros en el proceso. A fines de la década de 1960, Blake y Mouton (1964) presentaron cinco enfoques diferentes sobre cómo manejar los conflictos. En 1967, Pondy ofreció una definición amplia que abarcaba varios fenómenos; sin embargo, se necesitaba una definición más precisa. Como respuesta a este antecedente, Thomas y Kilmann (1978) presentaron su definición como un proceso que inicia cuando se percibe que alguien frustra o está a punto de frustrar algo que le concierne. Esta definición es ampliamente aceptada y especifica el punto del proceso en el que el conflicto cambia por diferentes procesos sociales.

2.2.2. Teorías de estilo de manejo de conflictos

Otro académico que explora el tema es Budjac (2011), quien señala que un conflicto surge cuando las partes involucradas carecen de la capacidad para resolverlo y alcanzar acuerdos específicos. Esto puede deberse a diversas discrepancias, como la falta de comunicación, diferencias de percepción, expresiones de ira o divergencias culturales, lo que conlleva la necesidad de la intervención de un tercero para la resolución de dicho conflicto.

Hernández (2012) señala que los conflictos están inherentemente vinculados a nuestras vidas, dado que constantemente interactuamos con personas en diversas situaciones. La naturaleza de la experiencia resultante puede ser enriquecedora o positiva dependiendo de cada individuo. En este sentido, es crucial que estemos preparados para enfrentar los conflictos con decisiones constructivas. Para conseguirlo, es necesario aprender técnicas y desarrollar habilidades que posibiliten el abordaje creativo y eficaz de los conflictos. Es importante tener presente que, en un grupo de individuos, todos contribuyen de alguna manera a un conflicto, ya sea como observadores, aquellos que desconocen la situación o incluso quienes no están de acuerdo con una u otra idea, dado que estas actitudes pueden influir significativamente en el grupo.

Por otra parte, Robbins (2009) señala que, para que un conflicto sea reconocido, ambas partes deben percibirlo, y este se inicia cuando una de ellas experimenta una afectación negativa o anticipa que está a punto de sufrirla. Los conflictos desempeñan un papel crucial en diversos entornos, como grupos, organizaciones, escuelas e instituciones. En este sentido, la percepción y gestión de los conflictos ha experimentado transformaciones a lo largo del tiempo.

Inicialmente, en la perspectiva del conflicto tradicional de las décadas de 1930-1940, se consideraba que los conflictos eran sinónimo de discusión y desacuerdo, y la tendencia era a erradicarlos. Posteriormente, en la visión de conflicto de las relaciones humanas de las décadas de 1940-1970, se argumentaba que los conflictos en los grupos de trabajo no debían evitarse; al contrario, se consideraban beneficiosos. En la actualidad, según el enfoque del conflicto interaccionista, reconoce que los conflictos son indispensables para fomentar la creatividad y la autocrítica en los grupos de trabajo, contribuyendo así a su vitalidad y sostenibilidad. Este cambio de paradigma destaca la necesidad de abrazar y gestionar activamente los conflictos como parte integral del proceso de desarrollo grupal, promoviendo entornos de trabajo dinámicos, autocríticos y propicios para la innovación.

Después de identificar el significado del conflicto, se torna esencial reconocer la variedad de estilos de manejo de conflictos que existen. Este paso es crucial para comprender cómo las partes involucradas eligen abordar y resolver las tensiones surgidas. En esta perspectiva, Kilmann y Thomas (1977), como se cita en Schaubhut (2007), clasifican los estilos de manejo de conflictos en cinco tipos distintos. Estos se expresan a través del test del inventario de estilos de manejo de conflictos, concebido para facilitar respuestas apropiadas mediante la adopción de una posición asertiva y orientada a la resolución de intereses. La aplicación de esta medición se presenta como una herramienta valiosa para articular estrategias efectivas que contribuyan al manejo óptimo de las tensiones y a la promoción de un ambiente colaborativo y constructivo.

2.2.3. Instrumento de evaluación de estilo de manejo de conflicto

Por otro lado, Thomas y Ralph Kilmann (1974) desarrollaron el Test Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI), adaptado en este caso por Izaquel Marcelino Rodríguez. En la presente investigación, se ha optado por utilizar este último instrumento, el TKI, cuyo propósito es evaluar las conductas de las personas en situaciones problemáticas.

Es uno de los instrumentos más ampliamente validados y confiables para medir los estilos de manejo de conflictos. Ha sido utilizado y revisado en numerosos estudios y contextos, lo que respalda su robustez metodológica.

2.2.4. Tipos de estilo de manejo de conflictos

Según Gnecco (2022), los investigadores Thomas y Kilmann desarrollaron una teoría de manejo de conflictos que ayuda a comprender el comportamiento humano ante estas situaciones y orienta a la solución de problemas en equipos de trabajo. En algún momento de la vida, las personas han enfrentado conflictos de diferente magnitud, características e impacto. Y esto no es necesariamente algo negativo, ya que el conflicto a menudo ayuda a descubrir problemas que necesitan atención.

Tal como indican Thomas y Kilman (2014) tienden a buscar un significado a las palabras claves de sus dimensiones asertividad y cooperación, estas dos dimensiones fundamentales del comportamiento pueden emplearse para describir cinco estilos de manejo de conflictos que son:

2.2.4.1 Competidor: Es asertivo y no cooperativo, está centrado en la competencia, la persona busca ganar sin importar los intereses de los demás, por cualquier forma que parezca conveniente para defender una postura.

2.2.4.2 Colaborador: Es tanto asertivo como cooperativo, la persona propone trabajar con el otro individuo en busca de encontrar una solución satisfactoria. Se trata de analizar el asunto para determinar los intereses de ambas personas y encontrar una alternativa que se adapte a ambos.

2.2.4.3 Compromiso: Es intermedio entre asertividad y la cooperación, el individuo busca tener una solución oportuna y una solución aceptable para el bienestar de ambas partes. Este comportamiento puede significar la búsqueda de la solución rápida.

2.2.4.4 Evasivo: No es asertivo y no es cooperativo. Al evitar, la persona no busca el beneficio de sus intereses o los intereses de los demás, trata de dejar de lado o simplemente distanciarse de una situación amenazante.

2.2.4.5 Complaciente: No es asertivo, pero sí cooperativo. Se caracteriza por una falta de asertividad, pero un marcado sentido de cooperación. En este modo, el individuo opta por poner en segundo plano sus propios intereses para satisfacer las necesidades y deseos de otra persona. Este fenómeno implica un elemento de autosacrificio, donde la generosidad y la obediencia a las órdenes de los demás se convierten en rasgos destacados.

2.2.5. Factores de los conflictos

Fuquen (2003) plantea que, al abordar el conflicto, es esencial dirigirse a su origen. En este sentido, resulta crucial identificar los elementos que se detallan a continuación:

- La subjetividad en la percepción, destacando la variabilidad en cómo las personas interpretan un mismo objetivo.
- Las deficiencias en la comunicación pueden distorsionar los mensajes y las ambigüedades semánticas.
- La desproporción entre los satisfactores y las necesidades, señalando que la distribución inadecuada de recursos económicos y naturales puede generar resentimiento entre los miembros de una sociedad.
- La información incompleta, refiriéndose a situaciones en las cuales las opiniones se forman a partir de un conocimiento parcial de los hechos.
- La interdependencia, señalando que la sobreprotección y la dependencia pueden originar complicaciones o desafíos.
- Las presiones que generan frustración se presentan cuando los compromisos asumidos obstaculizan el cumplimiento de todas las responsabilidades, generando malestar que tiene el potencial de desencadenar conflictos.
- Las discrepancias en la personalidad se deben a las distintas maneras de pensar, actuar y ser, lo cual puede ocasionar desacuerdos.

2.2.6. Tipos de conflictos

Según Hernández y colaboradores (2000), citados en el Manual de Gestión y Resolución de Conflictos (2012) los tipos de conflictos son:

Conflictos de intereses ("Lo que se desea"): Se refieren a los medios utilizados para satisfacer necesidades u obtener los elementos buscados. Estos enfrentamientos pueden surgir en torno al poder, prestigio, recursos, reconocimiento, avance en posiciones, incorporación y representación equitativa, posibilidades de crecimiento, áreas que requieren modificaciones, seguridad individual y protección del patrimonio.

Conflictos de valores ("Lo que creemos"): Se entiende como un sistema simbólico compartido, cuyas normas actúan como un criterio para seleccionar entre las opciones de orientación, influyendo en actitudes, comportamientos y acciones. Estos conflictos están vinculados a elementos como culturas, tradiciones, moral, religión, valores, etc.

Conflictos de derechos ("Lo que nos corresponde"): Se comprende como el reconocimiento oficial de la capacidad de una persona o grupo para llevar a cabo acciones o demandar en virtud de una norma o acuerdo legal.. Estos enfrentamientos están vinculados a leyes, normas, reglas, convenios, acuerdos y ordenamientos jurídicos.

2.2.7. Conflictos en el ámbito educativo

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013) sostiene que una de las causas del conflicto radica en las maneras en que se enfrenta, además del uso del poder. De este análisis, se presentan situaciones que frecuentemente generan conflictos.

En primer lugar, las situaciones relacionadas con los directivos pueden deberse a decisiones tomadas de manera unilateral, falta de rendición de cuentas de los recursos

económicos, falta de atención oportuna a quejas de los padres de familia, uso inadecuado de los bienes de la institución educativa, entre otros.

En segundo lugar, las situaciones vinculadas al comportamiento de los docentes se originan por llegar tarde al centro educativo, demostrar actitudes discriminatorias, no respetar la vida privada de los demás, ejercer maltrato, amonestar a quienes cuestionan sus ideas, mostrar preferencias por estudiantes de alto rendimiento académico, no promover la participación de los estudiantes en el aula, mostrar indiferencia o tolerancia ante la agresión, y no cumplir con sus funciones, entre otros.

En tercer lugar, se presentan situaciones relacionadas con el comportamiento de los padres de familia, como interferir en el trabajo del docente, ofrecer regalos buscando trato especial, ocupar cargos dentro de la institución educativa sin cumplir sus funciones, sobrevalorar costos de actividades u obras, y expresar opiniones negativas sobre docentes o autoridades educativas sin buscar el diálogo oportuno.

En relación con los estudiantes, las situaciones se vinculan con la indisciplina y los factores que la afectan, como las características del docente, del niño y del contexto. A partir de este análisis, se desarrollan las estrategias necesarias para la resolución de conflictos

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1 Estilo de manejo de conflicto: Según Thomas y Kilmann (2014) se alude a la forma en que un individuo enfrenta y dirige situaciones conflictivas, incorporando el uso de tácticas o estrategias con el propósito de solucionar problemas o conflictos.

2.3.2 Docentes: Freire (1967) dice que el educador es un profesional cuyas responsabilidades incluyen moldear, coordinar, facilitar, mediar y participar activamente en todo lo relacionado con los intereses y necesidades de los estudiantes.

2.3.3 Nivel Primaria: Para el Ministerio de Educación (Minedu, 2013), la Educación Primaria es el segundo nivel de la Educación Básica Regular, tiene una duración típica de seis años. Su objetivo principal es proporcionar una educación integral a niños, fomentando la comunicación en todas las áreas. Este nivel abarca los ciclos III, IV y V de la Educación Básica Regular.

2.3.4 Instituciones Educativas: La Institución Educativa, en su calidad de comunidad de aprendizaje, representa la primera y más destacada entidad en la administración del sistema educativo descentralizado, ya sea de carácter público o privado. Su propósito primordial es la formación integral de sus estudiantes. Este entorno educativo, considerado tanto un espacio físico como social, establece conexiones con diversos organismos en su entorno. Ley General de Educación (2003)

2.3.5 Ugel 07: La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es la instancia de ejecución descentralizada que, en términos generales, opera de manera autónoma y tiene la responsabilidad de difundir, orientar y supervisar la implementación de las políticas y normativas educativas regionales en lo que respecta a la gestión institucional. Además, lleva a cabo la evaluación de los resultados obtenidos por las instituciones y programas que se encuentran dentro de su jurisdicción. En el caso específico de la UGEL 07, esta abarca las zonas de San Borja, San Luis, Surco, Surquillo, Barranco, Miraflores y Chorrillos (Minedu, 2023).

2.4. Marco situacional

La investigación se desarrolló en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 07 (UGEL 07) de San Borja, la cual comprende siete distritos de Lima Metropolitana: San Borja, San Luis, Surco, Surquillo, Barranco, Miraflores y Chorrillos. Esta unidad fue establecida el 31 de julio de 1996, conforme al Decreto Supremo N° 004-96-ED. En este proceso, la USE 09 de Chorrillos y la USE N° 10 de San Borja fusionaron sus límites jurisdiccionales, dando lugar a la creación de la USE N° 07.

Actualmente está ubicada en el distrito de San Borja, su función principal consiste en supervisar y gestionar los aspectos educativos en su área de competencia, habiendo cambiado posteriormente su denominación a Unidad de Gestión Educativa. Cabe destacar que se han reportado más de 500 casos en Siseve relacionados con conflictos dentro de las instituciones educativas pertenecientes a esta UGEL, lo cual motiva una investigación para examinar cómo los docentes abordan estos conflictos en las aulas.

3. Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

En esta investigación no se contempla hipótesis, ya que se trata de un estudio no experimental y descriptivo. El objetivo principal es medir y recopilar información sobre la variable, sin tener la intención de realizar pronósticos o establecer relaciones entre variables (Hernández et al., 2014).

3.2. Variables

3.2.1 Estilo de manejo de conflictos

Thomas y Kilmann (2014) establecen como un proceso estructurado en el cual se aborda y administra un desacuerdo que involucra a múltiples partes. El propósito fundamental de este proceso es minimizar los efectos negativos derivados del conflicto, aliviar la tensión entre los involucrados y lograr un acuerdo que satisfaga las necesidades y expectativas de todas las partes en cuestión.

Este enfoque implica estrategias y acciones destinadas a facilitar la comunicación, fomentar la comprensión mutua y buscar soluciones colaborativas, con el objetivo último de alcanzar una resolución que sea beneficiosa y equitativa para todas las partes afectadas por el conflicto.

3.2.2 Cuadro de operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable Estilo de manejo de conflicto

Variable	Dimensiones	Items	Nivel
Estilo de manejo de conflictos	Complaciente	1, 4, 15, 23, 25, 27 y 29	Nunca Algunas veces
	Competidor	3, 7, 10, 11, 16 y 24	Frecuentemente Siempre
	Compromiso	2, 9, 13, 19, 21 y 26	
	Colaborador	5, 12, 18, 20, 28 y 30	
	Evasivo	6, 8, 14, 17 y 22	

4. Metodología

4.1. Nivel de investigación

El presente estudio es de nivel descriptivo, ya que implica la narración detallada de un fenómeno o situación en un contexto temporal y espacial específico. Estos estudios buscan obtener datos que reflejen la condición actual del fenómeno en cuestión. (Sánchez & Reyes, 2015).

4.2. Tipo de investigación

Su objetivo es esencial, puro o fundamental, ya que busca enriquecer el cuerpo de conocimientos para el avance de una disciplina específica, sin focalizarse directamente en sus

aplicaciones o consecuencias prácticas. Este tipo de investigación es más formal y tiene metas teóricas orientadas a ampliar el conjunto de conocimientos de una teoría específica (Ander-Egg, 2016).

4.3. Diseño de la investigación

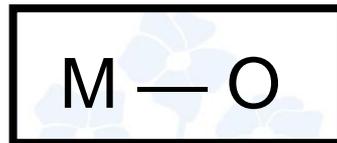
El diseño de investigación adoptado para este estudio es de naturaleza no experimental. En este estudio, no se realizaron manipulaciones en las variables con el objetivo de generar un efecto en otra variable; en cambio, se midieron las variables tal como se presentaron en la muestra.

En términos temporales, se trata de un diseño transversal, ya que la recolección de datos se llevó a cabo en un solo momento o tiempo único (Hernández et al, 2014).

El diseño está organizado de acuerdo al siguiente esquema:

Figura 1

Diseño de investigación



En donde:

M: representa la muestra de estudio (docentes)

O: representa la información obtenida de la muestra (estilos de manejo de conflicto)

4.4. Población y muestra

4.4.1 Población

La población según Hernández et al. (2014) se define como el conjunto de casos que coinciden con las especificaciones para la investigación. En esta pesquisa, la población objeto de estudio comprendió un total de 6253 docentes vinculados a las instituciones educativas asociadas a la UGEL 07. Este proceso de selección se llevó a cabo con el propósito de capturar de manera representativa la diversidad y las características inherentes a la totalidad de docentes en el ámbito de la UGEL 07.

Se consideran los siguientes criterios para inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión

- Que brinde su consentimiento informado.
- Que complete el cuestionario.
- Que pertenezca a una institución educativa privada del nivel primaria.
- Que labore en una institución que pertenezca a la UGEL 07.

Criterio de exclusión

- Que no respondan todas las preguntas del cuestionario.
- Que no formen parte de la población de la UGEL 07.
- Que no sean docentes en ejercicio.

4.4.2 Muestra

Según Hernández et al. (2014) la muestra se define como el subconjunto de la población en el que se recolectan los datos y es representativa. Dada la naturaleza finita de esta población, se

optó por realizar un muestreo no probabilístico que incluyó a 94 docentes, el muestreo fue a través de la fórmula finita, por un cálculo de población finita, el cual tiene un 95% de confiabilidad., siguiendo la metodología descrita por Hernández et al. (2014) y la aplicación de la fórmula que se presenta a continuación:

Figura 2

Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)E^2 + Z^2PQ} =$$

Donde:

N = Tamaño de la población = 1102

Z = Desviación estándar normal = 1.960

P = Probabilidad de éxito = 0.5

Q = probabilidad de fracaso = 0.5

E = Error de estimación = 0.1

n = Tamaño de la muestra = 88.41

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta según Hernández et al. (2014) es una herramienta empleada para recopilar datos en investigaciones, es un instrumento que consta de un conjunto de preguntas diseñadas para abordar una o varias variables específicas que se buscan medir. Este enfoque permite obtener información detallada y sistemática, facilitando la recopilación de datos relevantes para el análisis de la investigación.

Kenneth W. Thomas y Ralph H. Kilmann desarrollaron el Instrumento de Modos de Conflicto de Thomas-Kilmann (TKI) para evaluar la conducta de las personas en situaciones de conflicto. En el Perú, fue adaptado por Izaquel Marcelino Rodríguez. Este instrumento se utiliza tanto a nivel individual como colectivo, y su aplicación toma aproximadamente 25 minutos. Los participantes responden a los 30 ítems en una escala de Likert. Las respuestas se estructuran utilizando una escala tipo Likert de 4 puntos, asignando 4 para "Siempre", 3 para "Frecuentemente", 2 para "Algunas veces" y 1 para "Nunca". Es importante resaltar que es posible identificar tanto puntuaciones elevadas como bajas en todos los estilos de gestión de conflictos, ya que las respuestas no están vinculadas entre sí

Validez:

Según la investigación llevada a cabo por Ampuero en 2017, la validez del instrumento original fue establecida mediante la evaluación de correlaciones entre cinco estilos y dos magnitudes. En este contexto, el inventario demuestra de manera efectiva la medición de los estilos de comportamiento en individuos estadounidenses. Además, la validez para la adaptación del inventario de estilos de manejo de conflictos al contexto peruano se determinó mediante un estudio factorial exploratorio.

Este método permitió analizar la composición de los componentes utilizando el método de elementos primordiales, logrando explicar el 66,884% de la varianza total acumulada. También se llevaron a cabo las pruebas del KMO y Bartlett, obteniendo un resultado de 0,713, lo que sugiere que es apropiado realizar la investigación factorial con la población de estudio.

Confiabilidad:

De acuerdo con la investigación de Ampuero (2017), se señala que el estilo complaciente obtuvo una puntuación de 0,67 en el coeficiente alfa de Cronbach y 0,56 en la prueba de las dos mitades. De manera similar, el estilo competidor alcanzó una puntuación de 0,74 en el alfa de Cronbach y 0,72 en dos mitades. En relación al estilo comprometido, se registró una puntuación de 0,71 en el alfa de Cronbach y 0,73 en la prueba de las dos mitades. Asimismo, el estilo colaborador obtuvo una puntuación de 0,64 y 0,76 en el alfa de Cronbach y las dos mitades, respectivamente. Finalmente, el estilo evasivo mostró una puntuación de 0,61 en el alfa de Cronbach y 0,54 en las dos mitades.

4.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se solicitó al adaptador del instrumento la autorización del mismo. Posteriormente, se pidió a la asesora que revisara y diera su visto bueno al instrumento para su aplicación. Con su aprobación, se explicó el objetivo de la investigación a las personas que participaron en la encuesta, así como la lectura del consentimiento informado, y la aplicación del instrumento fue vía virtual.

Se procedió a digitalizar el instrumento mediante Google Forms. Este formulario constó de tres secciones: la primera presentó el objetivo de la investigación, la segunda incluyó el consentimiento informado. Se explicó a los participantes de qué trataba la investigación y se pasó a la encuesta. Se elaboró una base de datos utilizando el programa Excel, con el cual se realizó el análisis estadístico. Finalmente, se presentaron los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

5. Resultados

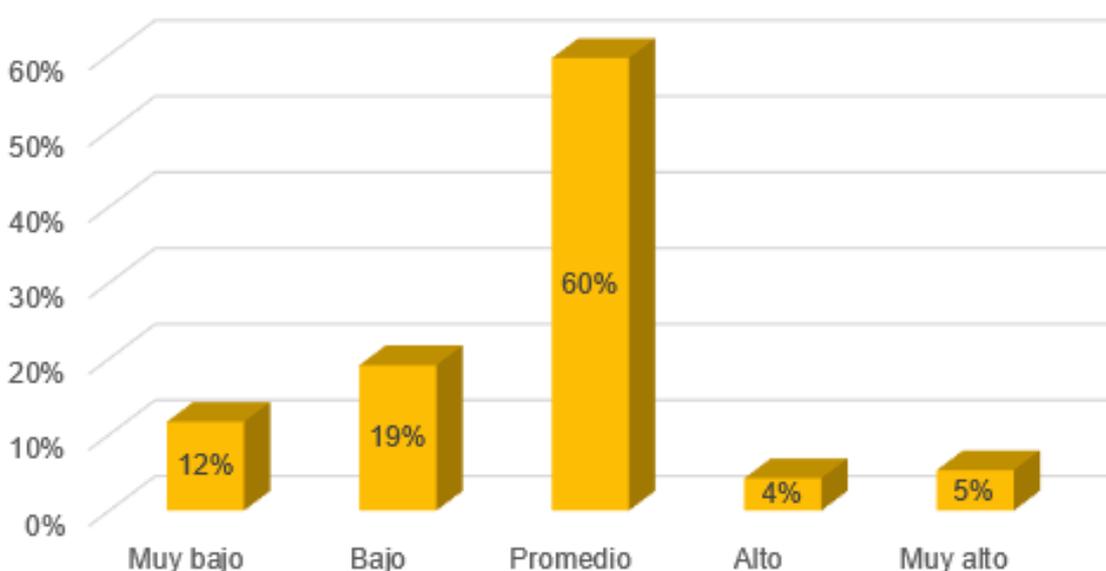
A continuación, se exponen los detalles descriptivos relacionados con la variable de estilo de manejo de conflictos y sus cinco dimensiones. En primer lugar, se mostrarán los resultados en términos generales, seguidos de la presentación de los resultados específicos para cada dimensión.

5.1 Resultados generales

En esta sección se presenta los resultados generales obtenidos a través de la aplicación del instrumento, en la Figura 3 presenta el nivel y porcentaje en el que se observa que el nivel promedio es el resultado con más alto porcentaje pues alcanza el 60 % (56), siendo el nivel Alto el que tiene menor porcentaje, ya que solo alcanza el 4% (4). El nivel Muy Alto tiene un porcentaje de 5% (5), el nivel Muy Bajo está con un porcentaje del 12% (11) y el nivel Bajo, con 19% (18).

Figura 3

Resultados generales de estilos de manejo de conflictos en docentes del nivel primario de la UGEL 07



5.2 Resultados por dimensiones

A continuación, se detallan los resultados obtenidos a partir de cinco dimensiones que componen la variable de estilo de manejo de conflictos. Dichas dimensiones incluyen los estilos complaciente, competidor, concesivo, colaborador y evasivo. Estos resultados son de una encuesta resuelta por docentes del nivel primario de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 07.

Figura 4

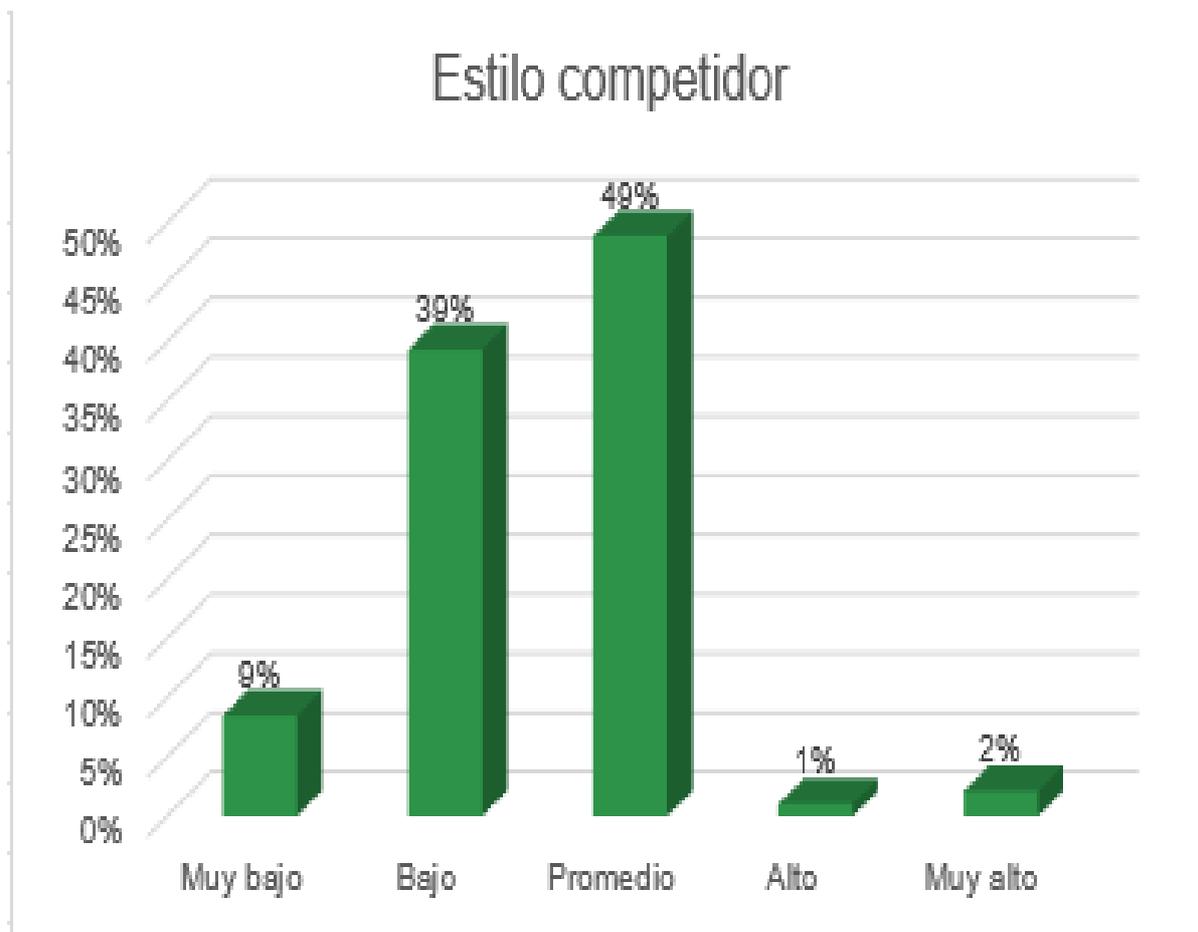
Resultados de la dimensión estilo complaciente en docentes del nivel primario de la UGEL 07



En la dimensión complaciente, según se ilustra en la figura 4, se aprecia que el 1% (1) de los docentes obtienen un puntaje muy bajo, seguido por un 4% (4) con un puntaje bajo. Respecto al puntaje promedio, el 57% (54) de los profesores se sitúa en esta categoría. Por otro lado, el 15% (14) de los docentes exhibe un puntaje alto, mientras que un 22% (21) de ellos alcanza un puntaje muy alto.

Figura 5

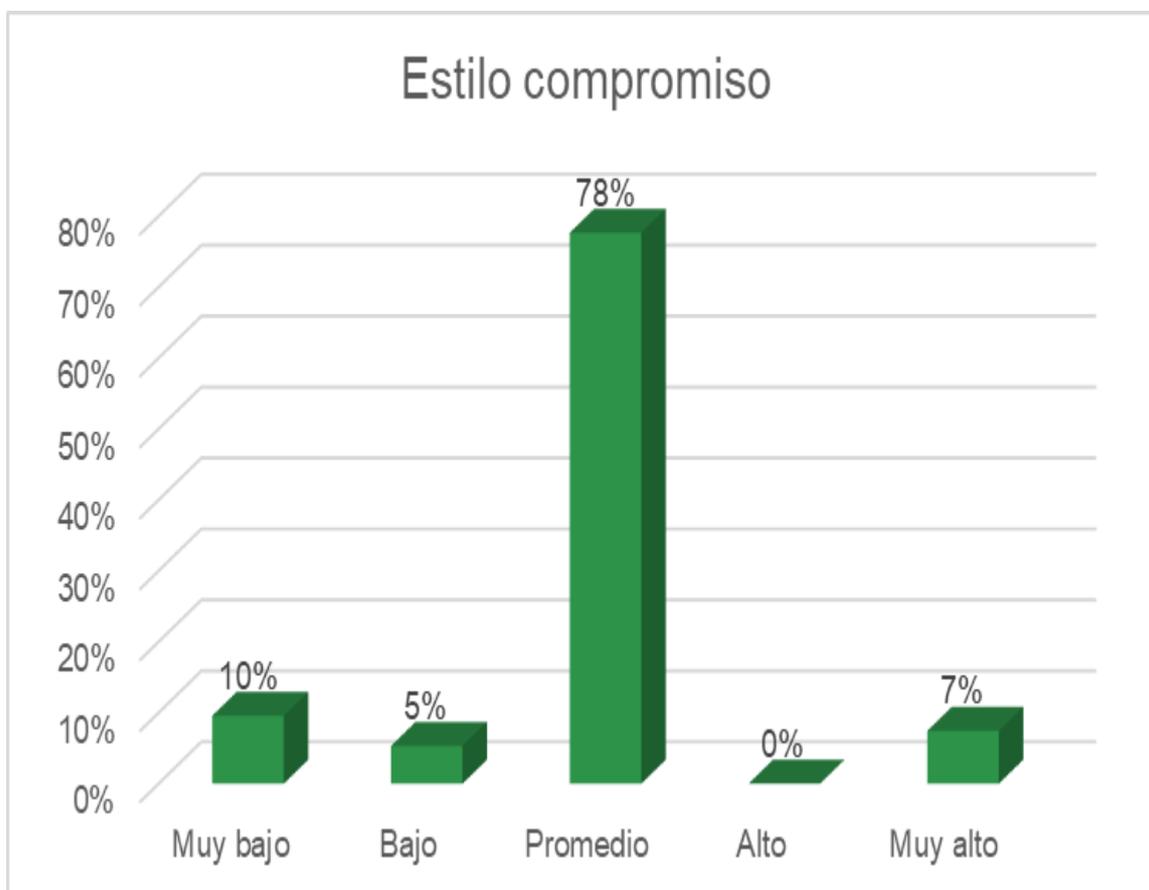
Resultados de la dimensión estilo competidor en docentes del nivel primario de la UGEL 07



En la dimensión competidor, según se ilustra en la figura 5, se aprecia que el 9% (8) de los docentes obtienen un puntaje muy bajo, seguido por un 39% (37) con un puntaje bajo. Respecto al puntaje promedio, el 49% (46) de los profesores se sitúa en esta categoría. Por otro lado, el 1% (1) de los docentes exhibe un puntaje alto, mientras que un 2% (2) de ellos alcanza un puntaje muy alto.

Figura 6

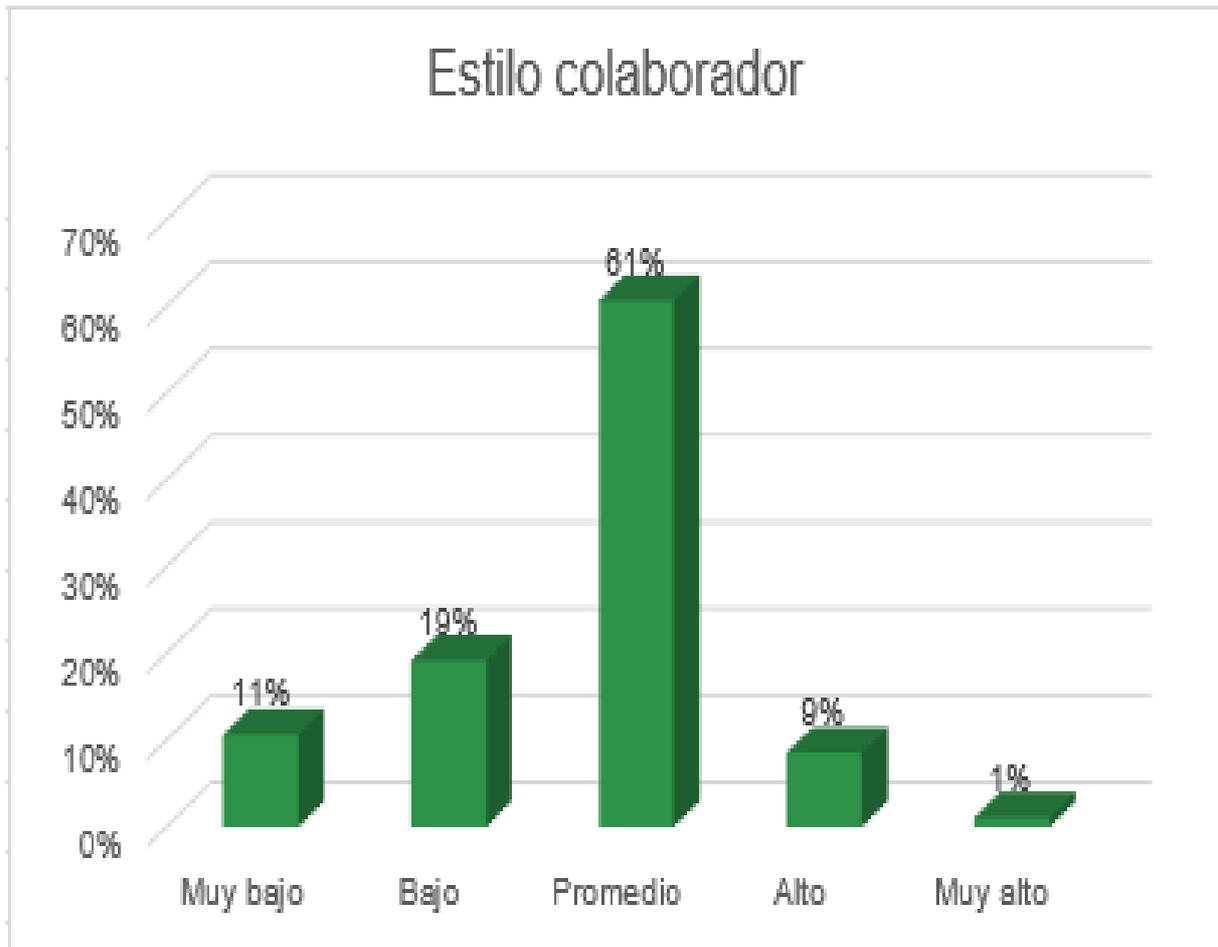
Resultados de la dimensión estilo concesivo en docentes del nivel primario de la UGEL 07



En la dimensión compromiso, según se ilustra en la figura 6, se aprecia que el 10% (9) de los docentes obtienen un puntaje muy bajo, seguido por un 5% (5) con un puntaje bajo. Respecto al puntaje promedio, el 78% (73) de los profesores se sitúa en esta categoría. Por otro lado, el 0% (0) de los docentes exhibe un puntaje alto, mientras que un 7% (7) de ellos alcanza un puntaje muy alto.

Figura 7

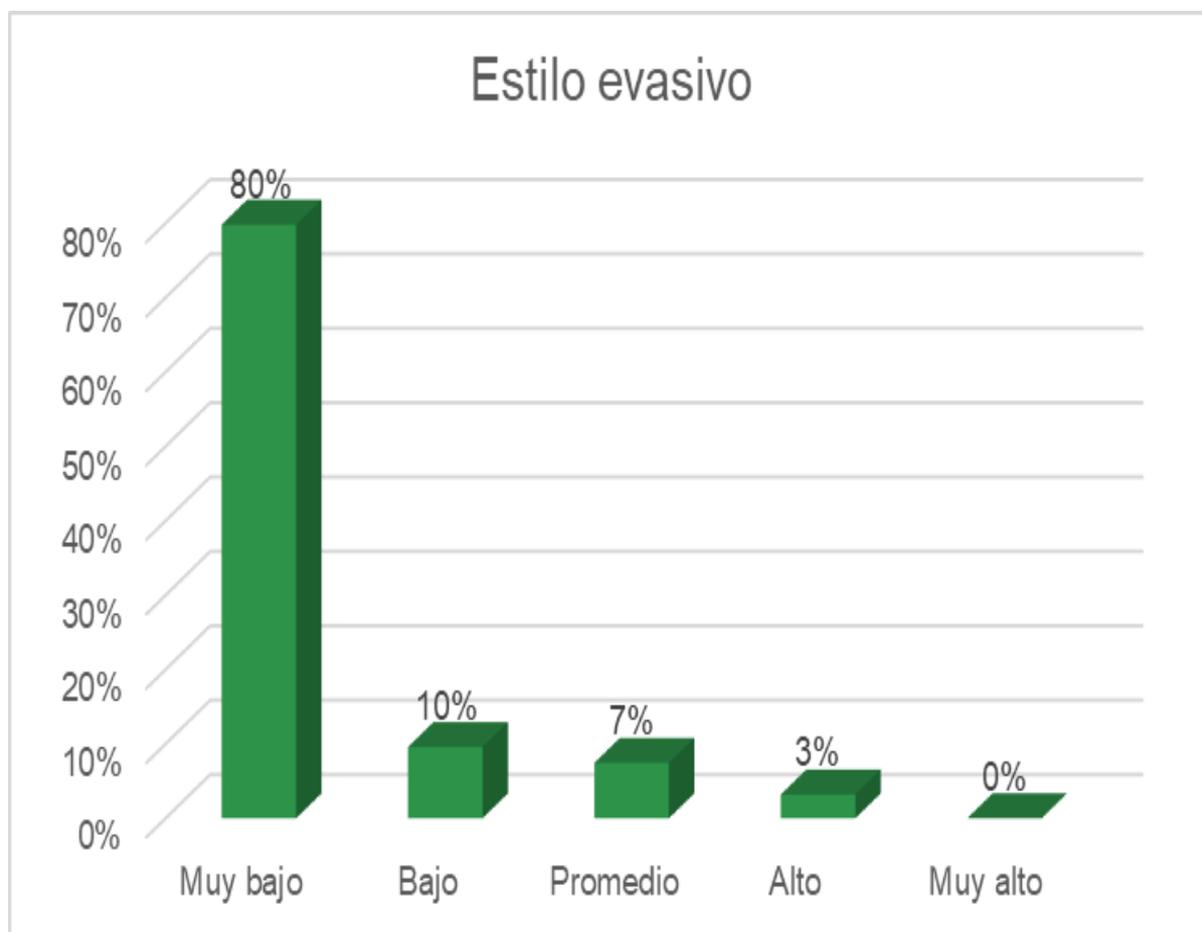
Resultados de la dimensión estilo colaborador en docentes del nivel primario de la UGEL 07



En la dimensión colaborador, según se ilustra en la figura 7, se aprecia que el 11% (10) de los docentes obtienen un puntaje muy bajo, seguido por un 19% (18) con un puntaje bajo. Respecto al puntaje promedio, el 61% (57) de los profesores se sitúa en esta categoría. Por otro lado, el 9% (8) de los docentes exhibe un puntaje alto, mientras que un 1% (1) de ellos alcanza un puntaje muy alto.

Figura 8

Resultados de la dimensión Estilo evasivo en docentes del nivel Primario de la UGEL 07



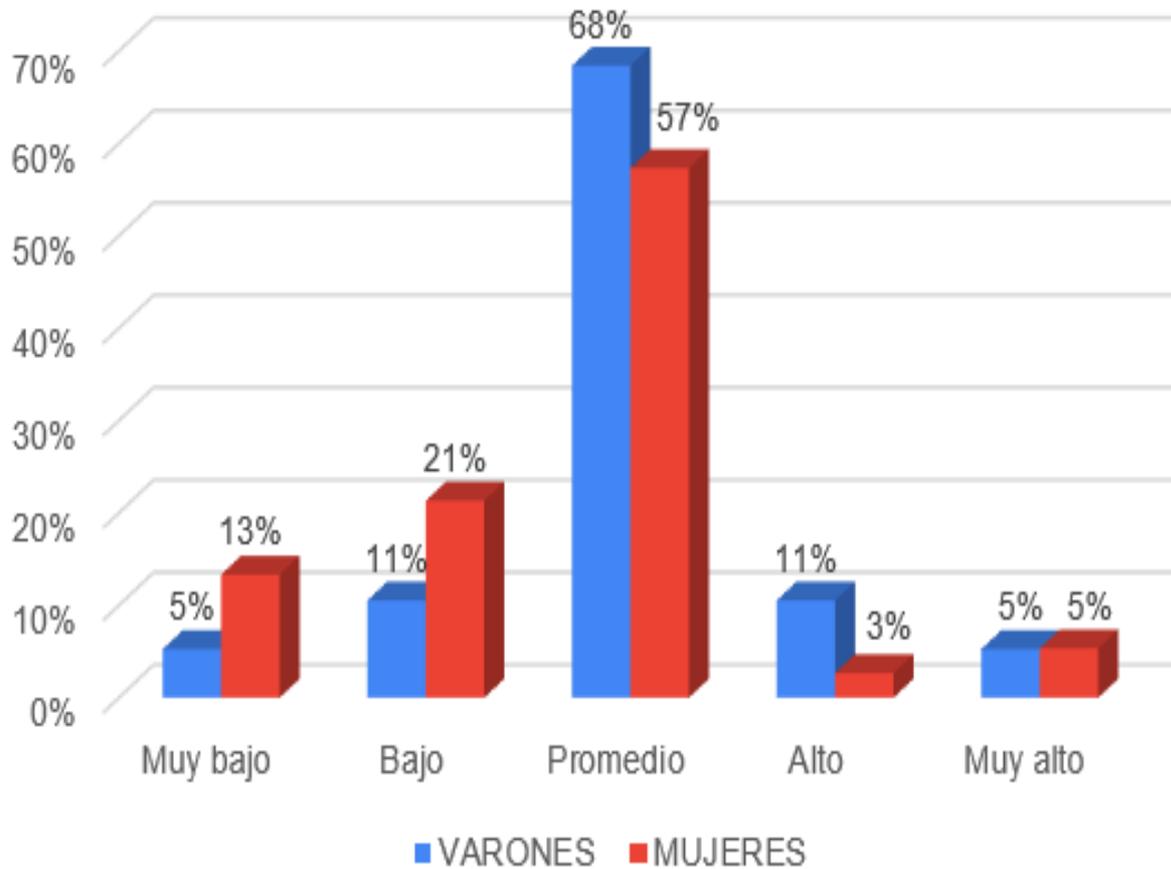
En la dimensión evasivo, según se ilustra en la figura 8, se aprecia que el 80% (75) de los docentes obtienen un puntaje muy bajo, seguido por un 10% (9) con un puntaje bajo. Respecto al puntaje promedio, el 7% (7) de los profesores se sitúa en esta categoría. Por otro lado, el 3% (3) de los docentes exhibe un puntaje alto, mientras que un 0% (0) de ellos alcanza un puntaje muy alto.

5.3 Resultados según característica personal

Figura 9

Resultados según característica personal en docentes del nivel Primario de la UGEL 07

- **Mujeres y varones**



En la figura 9, se observa que las mujeres registraron un promedio del 57%, siendo esta la cifra más elevada, el promedio bajó alcanzó el 21%, mientras que el promedio muy bajo y muy alto obtuvieron el 13% y el 5% respectivamente. El porcentaje más bajo se dio en la categoría alto con un 3%. En cuanto a los hombres, el promedio fue del 68%, siendo esta la cifra más alta en función de la característica analizada. Tanto en las categorías alto como bajo, se obtuvo un porcentaje idéntico del 11%, mientras que en muy alto como muy bajo se registró un porcentaje igual del 5%.

6. Discusión de los resultados

Las estrategias adoptadas por los docentes de educación primaria en el estilo de manejo de conflictos son diversas, este ajuste continuo representa un desafío constante dentro de las aulas e instituciones educativas. En este contexto, resulta esencial analizar y comprender las habilidades específicas que los docentes aplican para enfrentar y resolver los conflictos que surgen en el entorno escolar. La identificación de estas habilidades se convierte así en un componente crucial para mejorar en el ámbito educativo de nivel primaria.

En el estudio se ha observado que la mayoría de los docentes encuestados se encuentran en un nivel promedio, destacando un 60%. Se interpreta que los docentes han desarrollado un nivel estable de manejo de conflictos, tanto hombres como mujeres; sin embargo, se aprecia un 31% de docentes ubicados en el nivel bajo y muy bajo. Se observa una tendencia en la tercera parte de la muestra que no obtiene resultados aceptables para manejar conflictos. Esta tercera parte de encuestados probablemente no conoce los estilos de manejo o no ha sido capacitada en este aspecto. Los resultados no son alentadores, ya que solo se aprecia un 9% que se encuentra en el nivel alto y muy alto.

Los resultados de la encuesta sobre el estilo complaciente permiten apreciar la tendencia a dejar de lado los intereses propios para satisfacer a la otra persona al momento de resolver un conflicto. Los docentes de la UGEL 07 presentan un elemento de autosacrificio, ya que el complaciente puede ser altruista o generoso, incluso llegando a obedecer órdenes, aunque preferiría no hacerlo. Cabe resaltar que la mayoría de los docentes se ubica en el nivel promedio, con un 57%; es decir, poco más de la mitad de los encuestados suele utilizar este estilo durante un conflicto como una opción de resolución.

Respecto al estilo competidor, se aprecia una tendencia hacia el nivel bajo y muy bajo. Es importante mencionar que el promedio se sitúa en 49%; es decir, casi la mitad de los docentes encuestados utiliza este estilo en alguna oportunidad. En ocasiones, el docente procura satisfacer sus propios intereses, lo que significa situaciones en las que debe hacer valer sus derechos o defender una postura que considera correcta.

Con respecto al estilo de compromiso, se observa que el porcentaje promedio asciende a un 78%, lo cual indica que una mayoría significativa de docentes adopta esta modalidad. Este fenómeno sugiere que los educadores muestran preferencia por la resolución de conflictos que requieren respuestas inmediatas, aun cuando estas no sean necesariamente permanentes. Cabe destacar que, pese a su prevalencia, este estilo no suele brindar la satisfacción óptima para ambas partes en disputa.

Los hallazgos de la dimensión colaborativa indican que el 61% de los docentes se sitúa en un nivel intermedio en dicha dimensión. Esto sugiere que los educadores tienen una inclinación hacia la búsqueda de satisfacción para todas las partes involucradas y la promoción de beneficios mutuos. Este enfoque de resolución de conflictos se revela como apropiado para incorporar perspectivas en su totalidad, sin provocar ofensas hacia ninguna de las partes.

En la dimensión evasiva, se observa que un 80% de los docentes obtiene una puntuación muy baja, indicando que este estilo es escasamente empleado por ellos. Este método de resolución de conflictos se caracteriza por evitar abordar directamente situaciones problemáticas. En lugar de aplicar técnicas de negociación y gestión de conflictos, se opta por postergar la resolución, evitando así confrontaciones directas. Este comportamiento revela la

preferencia de los docentes por afrontar y resolver los problemas de manera inmediata en lugar de prolongar su solución.

Según la distinción por sexo, se evidenció de manera general que las docentes de género femenino lograron un promedio del 57%, mientras que los docentes de género masculino alcanzaron un promedio del 68%. Estos resultados sugieren que, en términos promedio, los hombres muestran una mayor habilidad en la gestión de conflictos al resolver problemas dentro de la institución. Esta observación no implica que uno de los géneros sea inherentemente superior, sino que apunta a la idea de que, en este contexto específico, los hombres parecen estar más capacitados para abogar por sus intereses, negociar y, posteriormente, colaborar y reconciliarse.

Los hallazgos generales de este estudio coinciden con una investigación a nivel nacional, tal como se informó en el estudio de Chávez (2021), el cual evaluó los niveles de estilos de manejo de conflictos en la provincia de Huarochirí. Según los resultados obtenidos, los docentes se sitúan en un nivel promedio. Es importante señalar que estos resultados son consistentes con los resultados generales de la presente investigación.

Según la investigación de Chávez (2021), en las dimensiones de Competidor, Colaborador, Comprometido y Complaciente, se situó en la categoría de nivel promedio. En contraste, la dimensión Evasivo registró un nivel muy bajo. Esta observación conduce a la conclusión de que los docentes involucrados en el estudio poseen un nivel de manejo de conflictos considerado regular. Estos resultados coinciden con la investigación actual, donde se encuentran similitudes en los hallazgos de cada estilo.

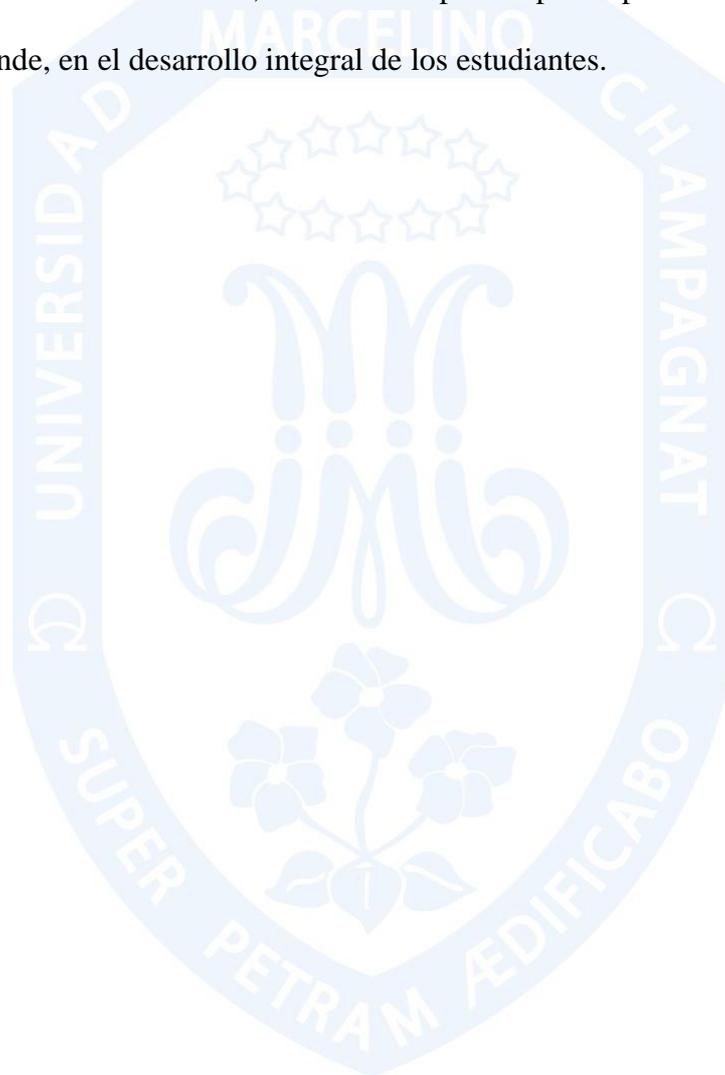
De acuerdo con las dimensiones identificadas en la investigación de Zubia (2019), se observó que el estilo preponderante en la resolución de conflictos es la competición. En relación con la presente investigación, se destaca que esta dimensión se sitúa en un nivel promedio, lo que indica una discrepancia con los resultados obtenidos en el estudio mencionado. La divergencia en los resultados podría atribuirse a que la población proviene de una cultura diferente a la que aborda esta investigación. Además, la población utilizada es más amplia que la establecida en este estudio, lo que podría ser una causa de las discrepancias en los resultados.

En el estudio conducido por Montesinos en 2021, cuyo propósito era examinar la correlación entre el estilo de gestión de conflictos y el desarrollo de la inteligencia emocional en los docentes, se identificó que los participantes de la encuesta exhibieron una clara preferencia por el estilo de compromiso. Paralelamente, Clavijo (2022), en su propia investigación sobre la relación entre estilos de manejo de conflictos y el rendimiento laboral del personal docente, reveló que la gran mayoría de los docentes emplea el estilo comprometido. Al contrastar estos resultados con la investigación actual, se advierte que esta dimensión se sitúa en un nivel promedio, indicando que una proporción significativa de docentes elige este enfoque.

Para concluir, se destacan las limitaciones de este estudio, las cuales están vinculadas principalmente a la población objeto de investigación, que se limitó exclusivamente a docentes del nivel primario de la UGEL 07. Por lo tanto, se sugiere replicar la investigación en una muestra más amplia que incluya, otras instituciones tanto particulares como estatales de diferentes niveles educativos de otros distritos y UGELES, con el propósito de examinar posibles variaciones o validar los resultados obtenidos. Además, es importante tener en cuenta

que el tamaño de la muestra podría influir en eventuales variaciones respecto a la presente investigación.

A pesar de estas limitaciones, los resultados son significativos y representativos para la realidad específica, ya que tienen la capacidad de generar conocimientos beneficiosos no solo para los educadores de manera directa, sino también para impactar positivamente en el entorno educativo y, por ende, en el desarrollo integral de los estudiantes.



7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

1. En la investigación realizada sobre el estilo de manejo de conflictos en docentes de educación primaria pertenecientes a instituciones educativas bajo la jurisdicción de la UGEL 07, se observa que se sitúa en un porcentaje promedio. El estilo predominante entre los maestros es el compromiso, caracterizado por la disposición de ambas partes a ceder para lograr una solución o acuerdo inmediato.
2. En relación con la dimensión complaciente, los resultados de la encuesta indican que este estilo se encuentra en un nivel promedio.
3. De manera similar, la dimensión competidor también se sitúa en un nivel intermedio, según los datos obtenidos en la investigación.
4. En cuanto a la dimensión compromiso, se destaca como una de las áreas con mayor porcentaje, encontrándose en un nivel promedio.
5. Asimismo, la dimensión colaborador muestra resultados similares, situándose en un nivel medio, al igual que las otras dimensiones evaluadas.
6. Por otro lado, la dimensión evasiva se distingue como el estilo de manejo menos utilizado, con un porcentaje significativamente mayor en el nivel muy bajo, indicando que es la dimensión menos empleada por los docentes según la percepción obtenida a través de la encuesta.

7.2. Recomendaciones

1. Se aconseja continuar con investigaciones adicionales sobre la variable en diversos tipos de instituciones educativas, como colegios privados, nacionales y parroquiales. Asimismo, se sugiere explorar esta variable en otras regiones del país y en diferentes UGELES, con el fin de profundizar en el conocimiento de los estilos de manejo de conflictos entre los docentes. Es crucial ampliar el enfoque de investigación no solo a un nivel, como se hizo en este estudio, sino abarcar múltiples niveles educativos.
2. Dados los resultados obtenidos, se destaca la importancia de implementar programas o talleres destinados a desarrollar y fortalecer los conocimientos y habilidades relacionados con los estilos de manejo de conflictos en el ámbito docente.
3. También se sugiere a las UGELES la elaboración de capacitaciones y programas específicos centrados en los estilos de manejo de conflictos. Esto contribuirá a que un mayor número de docentes adquiera un conocimiento más profundo sobre el tema, lo que puede traducirse en la creación de un entorno más favorable en las instituciones educativas.

Anexos

Consentimiento informado

La presente investigación es conducida por de la Universidad Marcelino Champagnat. La meta de este estudio es

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder un cuestionario de ...preguntas. Esto tomará aproximadamente ... 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 incómodas, 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

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por He sido informado(a) de que la meta de este estudio es

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario de ... preguntas, lo cual tomará aproximadamente ... 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

Cuestionario de estilos de manejo de conflictos – TKI

Nombre y Apellidos:					
Instrucciones:					
<p>Estimado Docente: A continuación tienes algunas afirmaciones sobre cómo te manejas cuando no estás de acuerdo con alguien en el trabajo. ¿Cómo sueles reaccionar en esas situaciones? Recuerda que tus respuestas son confidenciales y anónimas. Lee cada declaración con atención y marca con una "X" la opción que mejor refleje tu manera de pensar o actuar. ¡Gracias!.</p> <p style="text-align: center;">Nunca Algunas veces Frecuentemente Siempre</p> <p style="text-align: center;">1 2 3 4</p>					
N°	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 resultan 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



ESCRITURA CC BY 4.0

Atribución 4.0 Internacional

Fecha
2017

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

Autor(es)
[Ampuero Torres, Aida Mercedes](#)

Colecciones
[Lima Este \[697\]](#)

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

Temas
[Estilos de manejos de conflicto, militares y civiles](#)

El ítem tiene asociados los siguientes ficheros de licencia:

[Creative Commons](#)



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como [info:eu-repo/semantics/openAccess](#)

Bajo los siguientes términos:



Atribución : debe dar [el crédito apropiado](#), proporcionar un enlace a la licencia e [indicar si se realizaron cambios](#). Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso.

Eres libre de:

Compartir : copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato para cualquier fin, incluso comercial.

Adapte : remezcle, transforme y desarrolle el material para cualquier propósito, incluso comercialmente.

El licenciante no puede revocar estas libertades siempre que cumpla con los términos de la licencia.

Referencias

- Ampuero, A. M. (2017). *Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8458>
- Ander-Egg, (2016). *aprender a investigar nociones básicas para la investigación social*. editorial brujas. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2017/05/Aprender-a-investigar-nociones-basicas-Ander-Egg-Ezequiel-2011.pdf.pdf>
- Blake, R. & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The key to leadership excellence*. Gulf Publishing Company
- Budjac, B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México Pearson Educación.
- 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 UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86563/Ch%c3%a1vez_GVC-Tuesta_CYY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clavijo (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 de la Universidad Mayor de San Andrés. <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/30728>
- Freire, P. (1967). *Educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI Editores. https://asslliub.noblogs.org/files/2013/09/freire_educaci%C3%B3n_como_pr%C3%A1ctica_libertad.pdf_-1.pdf

- Fuquen, M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Revista Tabula Rasa*. <https://revistatabularasa.org/numero-1/Mfuquen.pdf>
- Flores, C. (2019). *Inteligencia emocional en docentes de una institución educativa pública del distrito mí Perú - Callao* [tesis de maestría de la universidad san Ignacio de Loyola en Perú]. Repositorio institucional universidad DE san Ignacio de Loyola <https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/a8e57b44-dfed-4831-9bde-216ec57a1371/download>
- Gnecco Quintero, C. A. (2022). *Emerging urban rights*. Revista Análisis Jurídico-Político, 4(7), 15-42 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8696979>.
- Hernández y colaboradores (2000). Manual de Gestión y Resolución de Conflictos,(1era ed). <http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/II.%20Inclusi%C3%B3n%20y%20Cohesi%C3%B3n%20Social/Prevenci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20conflictos/Manual%20de%20Gestion%20y%20Resolucion%20Conflictos.pdf>
- Hernández, G. (2012). *Manual de Gestión y Resolución de Conflictos*. <http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/II.%20Inclusi%C3%B3n%20y%20Cohesi%C3%B3n%20Social/Prevenci%C3%B3n%20y%20Gesti%C3%B3n%20de%20conflictos/Manual%20de%20Gestion%20y%20Resolucion%20Conflictos.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Ministerio de Educación. (2023). *Tutoría y Orientación Educativa*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/4445>

- Ministerio de Educación. (2013). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/4453>
- Ministerio de Educación. (2021). *Casos reportados en el SíseVe al 31 de marzo de 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/7604>
- Montesinos (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 de la Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10568>
- Nurlaili, et.al. (2022). Problematik Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi Covid-19 Siswa Sekolah Dasar. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(1):70-75. doi: 10.51214/bocp.v4i1.150
- Obaco, E. (2020). Competencias docentes para la resolución de conflictos en el ámbito escolar. *Educere*, 24(77), 37-46.
- Rodríguez, J. (2015). *Mediation and conflict management in the workplace: a comparative study between Chile and Spain* [Mediación y gestión de conflictos en el lugar de trabajo: un estudio comparativo entre Chile y España]. Depósito de Investigación Universidad de Sevilla. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/31169/TesisDoctoralJorge_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez & Reyes, (2015). Metodología y diseños en la investigación científica (5ta ed). https://www.academia.edu/78002369/metodolog%3%8da_y_dise%3%91os_e_n_la_investigaci%3%93n_cient%3%8dfica
- Sebastian, G. (2017). *La inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos de los docentes en las instituciones educativas* [Tesis al Grado Académico de Maestro en

Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educacional. Universidad Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional Universidad Enrique Guzmán y Valle. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1395>

Thomas K. y Kilmann, R. (2014). *Instrumento Thomas-Kilmann de modos de conflicto*.

https://www.humandevolutionsolutions.com/views/archives/pdf/TKI_SAMPLE.pdf

Thomas, K. y Kilmann, R. (1978). Comparison of Four Instruments Measuring Conflict Behavior [Comparación de cuatro instrumentos que miden el comportamiento conflictivo]. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.2466/pr0.1978.42.3c.1139>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). *Más allá de los números: poner fin a la violencia y el acoso en el ámbito escolar*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378398>

Pondy, R. (1967). Organizational Conflict: Concepts and Models [Conflicto organizacional: conceptos y modelos]. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/2391553>

Zevallos, R. (2021). *Manejo de conflictos en directivos y docentes de instituciones educativas modalidad EBA de la provincia de Tayacaja - Huancavelica* [tesis del título de segunda especialidad alternativa en Perú]. Repositorio institucional universidad Nacional De Huancavelica. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c35907b5-b1de-4334-900f-c001dbefb454/content>

Zubia, A. (2019). *La inteligencia emocional en la resolución de conflictos en docentes* [Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional Universidad Central del Ecuador. <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b018e42-87e2-44a7-a27a-5899d5fa8d7d/conte>

INFORME DE ORIGINALIDAD

11 %
INDICE DE SIMILITUD

11 %
FUENTES DE INTERNET

1 %
PUBLICACIONES

%
TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

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

2 revistas.umch.edu.pe 2%
Fuente de Internet

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

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

5 issuu.com 1%
Fuente de Internet

6 www.slideshare.net 1%
Fuente de Internet

7 dspace.uazuay.edu.ec 1%
Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%