



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones  
educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco,  
2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Villar Velarde, Irma ([orcid.org/0009-0005-5528-5810](https://orcid.org/0009-0005-5528-5810))

**ASESORES:**

Dr. Asmad Mena, Gimmy Roberto ([orcid.org/0000-0001-9630-6511](https://orcid.org/0000-0001-9630-6511))

Dr. Brizuela Lopez, Mariella Pilar ([orcid.org/0000-0002-8610-4681](https://orcid.org/0000-0002-8610-4681))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

A mis padres por ser siempre mi apoyo incondicional. A mi esposo, mis hijos por comprender mis ausencias y celebrar mis logros. A mis amigas cercanas por animarme siempre que lo necesitaba.

### **Agradecimiento**

A Dios por haberme dado salud y fuerza.  
A mi asesor de tesis, Dr. Gimmy Asmad por compartir sus conocimientos, dedicación, profesionalismo. A los profesores de la UCV y a todos quienes contribuyeron en mi formación profesional e hicieron que llegara hasta aquí.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	21
3.1 Tipo y diseño de la investigación	21
3.2 Variables y operacionalización	22
3.3 Población, muestra y muestreo	23
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	24
3.5 Procedimientos	26
3.6 Método de análisis de datos	27
3.7 Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	28
VI. CONCLUSIONES	49
VII. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	50
ANEXOS	59

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Descripción de la población	23
Tabla 2 Baremos de las dimensiones de la variable gestión de conflictos	24
Tabla 3 Baremos de las dimensiones de la variable clima laboral	25
Tabla 4 Ficha técnica de la variable de gestión de conflictos	25
Tabla 5 Ficha técnica de la variable clima laboral	26
Tabla 6 Clima laboral y gestión de conflictos	28
Tabla 7 <i>Negociación y clima laboral</i>	29
Mediación vs clima laboral Tabla 8 <i>Mediación y clima laboral</i>	30
Tabla 9 Conciliación y clima laboral	31
Arbitraje vs clima laboral Tabla 10 Arbitraje y clima laboral	32
Tabla 11 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general	35
Tabla 12 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	35
Tabla 13 Información de ajuste de los modelos de la primera hipótesis específica	36
Tabla 14 Pseudo R cuadrado de la primera hipótesis específica	36
Tabla 15 Información de ajuste de los modelos de la segunda hipótesis específica	37
Tabla 16 Pseudo R cuadrado de la segunda hipótesis específica	37
Tabla 17 Información de ajuste de los modelos de la tercera hipótesis específica	38
Tabla 18 Pseudo R cuadrado ajuste de los modelos de la tercera hipótesis específica	38
Tabla 19 Información de ajuste de los modelos de la cuarta hipótesis específica	39
Tabla 20 Pseudo R cuadrado ajuste de los modelos de la cuarta hipótesis específica	39

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Clima laboral y gestión de conflictos	28
Figura 2 Negociación y clima laboral	29
Figura 3 Mediación y clima laboral	30
Figura 4 Conciliación y clima laboral	31
Figura 5 Arbitraje y clima laboral	32

## Resumen

El estudio es una aproximación a los constructos de gestión de conflictos y clima laboral. El objetivo que se planteó fue determinar la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado.

La metodología se desarrolló de una investigación de tipo aplicada, debido a que se realizó un aporte netamente teórico, de nivel explicativo, con un enfoque cuantitativo ya que se recolectó información de manera numérica, objetiva y precisa y de un diseño no experimental. La muestra y población estuvieron conformados por 50 docentes, por lo que se realizó un censo. Para la recolección de datos, se aplicó cuestionarios ordinales que midieron cada variable de estudio, los cuales fueron validados por expertos y su confiabilidad fue evaluada mediante el Alfa de Cronbach.

En los resultados mediante la Regresión Logística Ordinal, se obtuvo un nivel de significancia de 0,000 menor de 0,05, lo cual se rechazó la hipótesis nula, además, con un valor de Chi-cuadrado de 60, 858. Teniendo un valor de Pseudo R2 de Cox y Snell, de 70,4 % y de Nagelkerke un valor de 89,5 %. Concluyendo que la gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral de los docentes de instituciones educativas de inicial multigrado.

**Palabras clave:** Gestión de conflictos, clima laboral, negociación, cooperación y apoyo

## **Abstract**

The study is an approach to the constructs of conflict management and work climate. The objective was to determine the influence of conflict management on the teaching work environment in multigrade early education institutions.

The methodology was developed as an applied type of research, because a purely theoretical contribution was made, at an explanatory level, with a quantitative approach since information was collected in a numerical, objective and precise manner and with a non-experimental design. The sample and population consisted of 50 teachers, for which a census was carried out. For data collection, ordinal questionnaires were applied to measure each study variable, which were validated by experts and their reliability was evaluated by Cronbach's Alpha.

In the results by means of Ordinal Logistic Regression, a significance level of 0.000 lower than 0.05 was obtained, which rejected the null hypothesis, in addition, with a Chi-square value of 60.858, having a Cox and Snell Pseudo R2 value of 70.4 % and Nagelkerke's value of 89.5 %. The conclusion is that conflict management significantly influences the work climate of teachers in multigrade pre-schools.

**Keywords:** Conflict management, work environment, negotiation, cooperation and support

## I. INTRODUCCIÓN

En Latinoamérica, la justicia social tiene aún muchos obstáculos relacionados con el trabajo, donde se han observado problemas psicosociales, dado que estos interceptan en el bienestar de los trabajadores. Un estudio médico señaló que el ambiente de trabajo está sujeto a diversos factores, entre ellos sociales, demográficos, monetarios, de salud; y además depende de sus condiciones de vida. Estos representan un impacto en el área de trabajo, lo que significa la probabilidad de realizar las actividades laborales más humanas y con mejores condiciones del entorno para los empleados y su entorno familiar (Uribe, 2015).

En esa misma línea, Ruiz-Frutos et al. (2022) señalaron que, en las instituciones del sector educativo de España, se observó un clima laboral poco favorable que agrava al mismo tiempo el problema de salud mental con el consiguiente impacto en interrelaciones del lugar de trabajo. Lo cual, al mismo tiempo, provoca baja motivación, creatividad y cambios en la organización del trabajo, baja satisfacción, así como imagen pública negativa de la organización. A nivel cuantitativo, esto se traduce en un aumento del número de jubilaciones anticipadas, así como del absentismo y el presentismo laboral, este último aplicado a las personas que acuden a su puesto de trabajo por miedo a perderlo a pesar de padecer una enfermedad o tener alguna lesión.

Del mismo modo, en una investigación realizada por Rojas y Sánchez (2020) determinaron que, a percepción de los docentes dentro de las instituciones educativas colombianas, existen a veces o casi siempre luchas de poder en un 55 % y siempre en un 10, 2 %. Además, un total de 49 % participantes afirmaron que existen disputas y conflictos de ideologías o por causas sociopolíticas que desfavorecen al clima laboral en los profesores. Lo cual, no beneficia en absoluto el ambiente entre docentes que finalmente repercute en la imagen institucional, calidad académica y la consecución de todos los objetivos institucionales.

En el ámbito nacional, el Ministerio de Educación dio a conocer que los docentes identificaron cuatro tipos de factores que influyen en su clima laboral, que son las características del entorno local, como las características socioculturales, las condiciones climáticas, servicios disponibles en la localidad, condiciones

institucionales como la escasez de recursos, materiales y condiciones del plantel, condiciones para la enseñanza, condiciones laborales del director, horarios de trabajo, así como también las condiciones de los estudiantes, como es su cultura, hábitos escolares entre otros más (MINEDU, 2017).

Bajo esa misma línea, en Perú, según un informe del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (2021) el 73 % de los trabajadores reportó que sus funciones no están bien establecidas, por lo que tendrían dificultades en la ejecución de sus actividades. Asimismo, un hallazgo revelador fue que el 65 % de los encuestados consideró que la carga laboral no les permite atender su vida familiar y personal. Finalmente, el 78 % consideró que el trabajo virtual ha incrementado considerablemente su carga laboral, por lo que no se sienten en un ambiente de trabajo cómodo.

Asimismo, Menacho-Vargas et al. (2022) investigaron sobre un total de 139 docentes de educación básica, en cuanto clima institucional e inteligencia emocional, donde señalaron que, en relación con el crecimiento de sus miembros y su capacidad de adaptación a los cambios en curso, el entorno institucional dentro de un grupo de instructores de educación es un factor importante que debe estudiarse. Por ello, un ambiente de trabajo agradable, creado por una variedad de fuerzas positivas, tiene efectos favorables sobre las dificultades que presenta la enseñanza a distancia durante las pandemias. También, observaron que el 25.5% de la variabilidad del clima institucional, depende de la inteligencia emocional.

En el ámbito local, en específico en las instituciones educativas multigrado de nivel inicial de la provincia de Urubamba, Cusco, se observó una deficiente gestión de conflictos, asimismo se detectó que los docentes están obligados a cumplir múltiples funciones que generan un elevado agotamiento, tensión, frustración e insatisfacción. Además, se presentaron situaciones de celos profesionales entre los docentes debido a las diferencias en las escalas remunerativas, se ha evidenciado también que algunos directores tienen preferencias por ciertos docentes. Todo este contexto genera un clima laboral docente inadecuado, de esta manera es preciso utilizar la gestión de conflictos para mejorar el clima laboral docente en las instituciones educativas multigrado de nivel inicial de la provincia de mencionada.

Por lo argumentado en el párrafo anterior, surge la pregunta general de la investigación, ¿De qué manera la gestión de conflictos influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, Cusco, 2023? De este modo, los problemas específicos se formularon de la siguiente manera: (1) ¿Cómo influye la negociación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, Cusco, 2023?; (2) ¿Cómo influye la mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, Cusco, 2023?; (3) ¿Cómo influye la conciliación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, Cusco, 2023?, y (4) ¿Cómo influye el arbitraje en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, Cusco, 2023?

Es fundamental señalar que la justificación del estudio en el plano teórico puede atribuirse a la realización de una revisión de los fundamentos teóricos, que incluyó una síntesis de los conceptos de gestión de conflictos y clima laboral de los profesores; lo cual podrá servir de referencia para posteriores estudios. De este modo, en cuanto al primer constructo se tomará como autor principal a Jiménez et al. (2019) quien refirió que la gestión de conflictos se hace necesaria dentro de una perspectiva de estudio, diagnóstico y análisis de antropología de neutralidad. Por otro lado, se consideró a Bordas (2016) como autor principal de la variable clima laboral, quien mencionó que el constructo se compone de una variedad de elementos intangible, así como tangibles que se encuentran de manera generalmente constante en una institución y que repercuten en las actitudes, la motivación y el comportamiento de los miembros, en consecuencia, en la eficacia de la organización.

La presente investigación contiene una justificación práctica porque su intención fue brindar recomendaciones con base a los hallazgos del estudio. En ese sentido, se estudió la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral de los docentes, es esencial para mantener un ambiente laboral saludable y productivo en los centros de educación regular. Una gestión eficaz de los conflictos puede mejorar la comunicación entre los instructores, reforzar los vínculos interpersonales, reducir el estrés, aumentar la satisfacción laboral y disminuir la probabilidad de futuras disputas.

Ahora, referido a la justificación metodológica, se debe señalar que el aporte es el diseño y validación de los instrumentos que miden ambos constructos abordados. De este modo, los futuros estudios podrán tomar en cuenta para adaptar, estandarizar o emplear tal cual los instrumentos. De este modo, se utilizaron técnicas que permitieron recopilar información gracias al nivel de investigación explicativa, al enfoque cuantitativo, al diseño no experimental de corte transversal, haciendo uso de la técnica de la encuesta con un cuestionario con escala Likert proporcionando información relevante para el trabajo que se desarrolló.

En ese sentido, es preciso plasmar los propósitos de la investigación, por lo cual, el objetivo general establecido fue: Determinar la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. Los específicos se desglosaron del general, y quedaron de la siguiente manera: (1) Determinar la influencia de la negociación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023; (2) Determinar la influencia de la mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023; (3) Determinar la influencia de la conciliación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023 y (4) Determinar la influencia del arbitraje en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

La hipótesis general quedó establecida como sigue: La gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. Sobre lo anterior se plasmó las específicas: (1) La negociación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023; (2) La mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023; (3) La conciliación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023 y (4) El arbitraje influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Considerando como antecedentes internacionales se presentaron los estudios de Rodríguez (2021) quien tuvo como propósito mejorar el ambiente laboral en una institución educativa mediante el desarrollo de habilidades sociales. Este estudio utilizó la metodología cuantitativa, nivel de investigación correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La población consistió en 65 docentes, quienes fueron evaluados mediante un instrumento evaluativo. Dado que la población fue pequeña, se consideró a los 65 docentes como muestra. En los resultados se observaron que el 60 % del personal docente es alta, así mismo un 33 % se encuentra en valor medio, asimismo la significación obtenida (0,124) fue mayor que el valor establecido para el trabajo investigativo ( $p < 0,05$ ), aunque el coeficiente rho (0,512) y el valor R2 (0,30) fueron muy bajos en comparación con el resultado deseado. En conclusión, se determinó que las relaciones interpersonales no tienen una influencia directa en el ambiente donde laboran los profesores. Por lo tanto, se pudo verificar que las habilidades sociales no son la única solución para mejorar el clima laboral en esta institución educativa.

Iñaguazo (2020) en su investigación, determinó como objetivo principal examinar la conexión entre la comunicación interna y el clima laboral mediante el uso de una metodología cuantitativa con un enfoque correlacional de alcance no experimental y un diseño transaccional de temporalidad transversal. Se administró un cuestionario a 30 profesores, y los resultados indicaron que el 30% opinó que la relación entre la comunicación interna y el clima laboral a veces se cumplía, mientras que el 53,3 % opinó que casi siempre se establecía una relación entre ambas variables. Según la prueba de hipótesis, empleando la correlación de Rho de Spearman de valor 0,623 con ( $p < 0.05$ ), se concluyó que existe una correlación positiva moderada a fuerte con significancia estadística. Esto indicó que cuanto más frecuente es la comunicación interna, mayor es la satisfacción con el clima laboral.

Brasales (2021) planteo como objetivo general que planteó en su investigación fue evaluar los niveles de clima laboral y el desenvolvimiento del profesor. Utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, nivel de investigación correlacional, de tipo aplicado y un diseño no experimental. La unidad de estudio fue de 77 profesores de la misma institución. Después de realizar el estudio, se

encontró que existe una correlación positiva media entre el ambiente escolar y el desenvolvimiento del profesor, con un valor de  $r$  de Rho de Spearman de 0,412. También se observó que tanto el ambiente laboral como el desenvolvimiento del profesor son percibidos en un rango de muy bueno, con un 81 % y un 91 % respectivamente. Concluyendo que hay una correlación positiva media entre estas dos variables, lo que demuestra que un mejor clima laboral aumenta el desempeño de los docentes.

Suárez (2022) según estudios realizados en Ecuador, con el fin de determinar la relación entre la solución de conflictos y el liderazgo del profesor, utilizando una metodología de alcance correlacional de tipo aplicado. El diseño del estudio fue no experimental de corte transversal y se empleó un enfoque cuantitativo, con una población de estudio de 100 docentes de nivel inicial y primaria, y se seleccionó una muestra aleatoria simple. Se utilizó una encuesta como técnica de estudio y como instrumento para recopilar información. Los resultados mostraron que el 48,1 % de los docentes siempre incentivan ser líderes, mientras que el 50,0 % está de acuerdo con gestionar soluciones a los conflictos. Según la prueba de hipótesis, se encontró una correlación de Spearman de 1,000 en la muestra, lo que indica que se rechaza la correlación. El valor de  $\rho$  fue de 0,064, que es mayor que el nivel de significancia de 0,05, lo que lleva a rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula del estudio. En conclusión, no se encontró una correlación significativa entre las dos variables entre los profesores.

Por su parte, Orejuela (2019) en su trabajo investigativo abordado en Ecuador, planteó como intención estudiar el nivel de inferencia de clima laboral en el desempeño docente dentro de una organización institucional del rubro educativo. Para lo cual, la metodología se fundamentó en un enfoque cuantitativo de corte transaccional, de alcance correlacional y diseño no experimental. La población del estudio se conformó por un total de 35 profesores. En sus hallazgos la comprobación de las hipótesis se desarrolló mediante la prueba de Pearson, donde el p-valor fue 0,000 inferior a 0.05, además, el valor de correlación el cual fue 0,971, siendo positiva y muy alta la relación; por lo que se afirmó que el clima laboral influye en el desempeño de los docentes. Además, en cuanto al clima laboral, en el pre test los participantes se ubicaron en un nivel regular y malo 34 % y 66 %, respectivamente.

respectivamente; en el post test en 88 % y 13 % de nivel bueno y regular, respectivamente. Concluyó que existe influencia entre ambos constructos.

Como antecedentes nacionales, se tiene Arteaga (2018) quien en su estudio tuvo como propósito evaluar la efectividad de un plan de solución de conflictos en la mejora del clima laboral entre los profesores nombrados y administrativos de una institución de Yambrasbamba en 2014. El enfoque utilizado fue cuantitativo y el tipo de investigación fue básica o sustantiva. Se usó equipos elegidos y hubo manipulación activa de una variable. Los resultados indicaron que el 78.3 % de los docentes de primaria y el 64.7 % de los profesores de secundaria presentaron niveles aceptables de ambiente organizado. Los profesores consideraron que su espacio de trabajo les permitía satisfacer necesidades y expectativas según el coeficiente de correlación Pearson con un 0.712 y un p-valor menor a 0.05.

Garro (2018) desarrolló un estudio sobre el clima laboral y manejo de conflictos, donde el propósito general fue conocer las posibles asociaciones entre las estas variables. De este modo, en cuanto al apartado de la metodología, adoptó el enfoque cuantitativo, especialmente un diseño no experimental, transversal y correlacional. Un total de 93 docentes del centro educativo constituyeron la muestra, y se empleó una encuesta para recopilar los datos aplicando a ellos. En sus hallazgos, según el coeficiente de correlación de Spearman ( $r=0,763$ ,  $p=0,000$ ), existe un vínculo significativo y alto entre los constructos. Del mismo modo, los resultados mostraron que ningún profesor cree que el ambiente de trabajo sea extremadamente desfavorable, con un 5 %, un 65 % de creencias moderadamente favorables, un 25 % favorables y un 5 % muy favorables. En conclusión, se pudo afirmar que el clima laboral de la institución y la gestión de conflictos tienen un vínculo considerable.

Huamani (2022) planteó como objeto de investigación, establecer la asociación entre resolución de conflictos docentes y las relaciones interpersonales de ellos mismos en la Institución Educativa. Se aplicó una técnica científica con un enfoque cuantitativo, y se trató de un estudio de tipo básica de nivel descriptivo-correlacional, llevándose a cabo con un tipo de diseño no experimental. La muestra se eligió por medio de un método denominado muestreo no probabilístico, y contó con un total de 43 instructores de la organización. Los resultados indicaron que el 72 % de los profesores afirmaron que su nivel de resolución de conflictos es regular,

mientras que el 28 % restante lo considera bueno. En suma, la investigación concluyó afirmando la existencia de una correlación positiva fuerte ( $r$  de Pearson = 0.834,  $p < 0.05$ ) entre las relaciones interpersonales y la solución de conflictos en los profesores de la I.E. En otras palabras, el nivel de relaciones interpersonales dirá mucho el nivel de solución de conflictos.

En el estudio realizado por Flores (2021) se determinó como objetivo general examinar cómo las habilidades interpersonales permiten solucionar conflictos. Se utilizó una metodología correlacional básica y un diseño transversal no experimental, y la unidad de análisis fueron los 55 profesores del nivel primario. A la luz de los hallazgos del estudio, los participantes indicaron que el nivel predominante de las habilidades interpersonales es regular, con un 39 % de experiencia. Asimismo, se observó que las dimensiones de apertura a nuevas ideas y estabilidad emocional se encuentran en nivel regular con un 47 % y 51 %, respectivamente, mientras que la responsabilidad y la afabilidad están en nivel bueno con un 40 % cada una. Se concluyó que las habilidades interpersonales ayudan positivamente en la solución de conflictos entre los profesores de la institución, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $Rho = 0,850$ ,  $P = 0.000$ ).

Carlos (2021) tuvo como finalidad investigar relaciones que hay entre clima organizacional y gestión educativa en instituciones de Lima, utilizó como metodología no experimental, transversal y correlacional en una muestra de 380 profesores. Se midieron dos escalas de tipo Likert, donde reconocen que existen relaciones entre las dimensiones de liderazgo, motivación, comunicación y habilidades sociales con la gestión en las I.E. Estos constructos explican un 57.6 % de la gestión educativa. Empleando el coeficiente beta estandarizado ( $\beta$ ), en sus hallazgos inferenciales determinó la existencia de una asociación entre dimensiones de clima organizacional (liderazgo:  $\beta = 0.419$ ; comunicación:  $\beta = 0.279$ ) y gestión de instituciones educativas (con  $p$ -valor  $< 0, 05$ ). Según el mapa de importancia y rendimiento, estos constructos tienen un desempeño similar, pero el liderazgo tiene mayor importancia, concluyendo que el clima organizacional incide en la gestión educativa, y que las dimensiones del clima organizacional influyen en la gestión. Por lo tanto, es necesario fortalecer dicha variable para lograr mejoras en la administración de una I.E.

Chávez (2019) en su estudio determinó como fin establecer una asociación entre la gestión educativa en las instituciones y el clima organización dentro de ellas. Para esto, la metodología, se ha adecuado al diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y un alcance correlacional descriptivo. Los participantes del conjunto de población conformaron un total de 350 docentes, que laboran en 36 colegios, de este grupo de profesores se seleccionó a 150 sujetos mediante la muestra no probabilístico intencional. Los resultados indicaron que el 50 % de los participantes afirmaron que el clima laboral en el colegio es adecuado a veces, un pequeño porcentaje de 8, 7 % mencionó que siempre es apropiado. Del mismo modo, la prueba de  $r$  de Pearson arrojó un valor de 0,84. Del cual, concluyó la existencia de un vínculo positivo entre clima laboral y gestión educativa de las instituciones abordadas.

En razón a las teorías de la gestión de conflictos, cabe mencionar la corriente filosófica en el que se fundamente la variable. De este modo, el constructo pertenece al Pragmatismo, dado que se enfoca en lo práctico, es decir, busca conocer métodos y estrategias para resolver conflictos; alineándose a la búsqueda del bienestar social y conciliación. En este sentido, para Quintanilla y Viale (2015) el Pragmatismo tiene foco en el hombre como una entidad intelectual que se esfuerza activamente por dirigir su destino en la dirección de sus ideales, pero debido a esta atención, algunas personas dan prioridad a ciertos factores sobre otros.

El método convencional de gestión o transformación de conflictos se basa en la idea de que todo conflicto es indeseable y, por tanto, debe evitarse a toda costa. El modelo, sin embargo, reconoce que el conflicto es un resultado normal de todos los grupos y organizaciones desde la perspectiva de las conexiones humanas. Esto significa que, para que las organizaciones avancen, será necesario que lo acepten, expliquen por qué existe y aprovechen los efectos beneficiosos que pueda tener. Para implicarlo en su creatividad y rendimiento, el modelo de enfoque inter accionista busca por último fomentar la presencia del conflicto, empujando a los líderes a mantener un grado ideal y constante de conflicto en el grupo (Martín, 2015).

Boqué (2020) afirmó que el campo de gestión de conflictos se expresa como un corpus de conocimientos que puede utilizarse para la conflictología, el estudio

de los conflictos desde diversos ángulos académicos. Del mismo modo, esta gestión recopila toda la información relevante que puede emplearse para intervenir y abordar la cuestión específica. En su acepción más amplia, el conflicto incluye una serie de componentes difíciles de definir. La gestión de conflictos, en su forma más simple, se refiere a una serie de acciones destinadas a cambiar la dinámica entre las partes implicadas, ya sea para reducir el conflicto de acuerdo con los objetivos ya establecidos por quienes tienen interés en él o para calmar la situación de la manera más eficaz y rápida posible.

La capacidad de lograr resultados coherentes con los objetivos fijados es lo que define la eficacia en la gestión de cualquier conflicto. La naturaleza de las conexiones personales que las partes tenían entre sí antes del conflicto depende de cinco factores fundamentales. Estos elementos incluyen la naturaleza permanente de las partes del conflicto, las conexiones entre las partes, las características del conflicto, los atributos del gestor del conflicto y las características del proceso de gestión del conflicto (Boqué, 2020).

En ese sentido, en el ámbito educativo, existen métodos para tratar las disputas, como la mediación educativa, cuyo principal objetivo es resolver las disputas que puedan surgir en un entorno de aprendizaje, en particular las que implican a instructores, padres y alumnos. Estas técnicas están ganando popularidad como medio de resolución de conflictos. Según el autor, suelen crearse tres tipos diferentes de programas en este campo. El primero es la enseñanza en el aula, en la que las técnicas de resolución de conflictos se incluyen en el programa académico. La segunda es la mediación de adultos, en la que los instructores reciben formación para actuar como mediadores estudiantiles. La tercera opción es la mediación entre iguales, en la que los estudiantes reciben formación en mediación y resolución de conflictos (Vega et al., 2015).

De acuerdo a Tavares y Navarro (2020) es un hecho probado que los conflictos que no se gestionan ocasionan costos que afectan al clima laboral en general, repercutiendo en la colaboración y cooperación de los integrantes de una organización. También se resiente el trato con los clientes (en el ámbito educativo serían con los estudiantes) y por último afectan de manera negativa al rendimiento y la productividad laboral y a nivel institucional. Existen diversos indicadores con los cuales se pueden detectar la existencia de un conflicto dentro de una

organización, de esos indicadores se pueden mencionar a absentismo laboral, pérdida de interés, ambiente laboral tóxico, insatisfacción de usuarios (alumnos en ámbito educativo), procrastinación, impotencia e impuntualidad.

Se entiende como el objetivo de evaluar el nivel de comprensión del conflicto por parte de los miembros de las escuelas para entender cómo abordar situaciones problemáticas. Es importante destacar que no se trata solo de definir el conflicto, sino también de considerar las diferentes formas de manejarlo para mejorar las relaciones en un grupo social determinado (Cardona y Montoya, 2018).

Las principales estrategias de gestión de conflictos son la mediación, el arbitraje y la conciliación. No obstante, cada vez hay más pruebas de que un enfoque combinado o híbrido de estas estrategias puede ser útil, así como su utilización en diferentes secuencias. Además, en el campo de la disciplina han surgido nuevas intervenciones innovadoras, como las conversaciones o diálogos públicos, el World Café y la facilitación de consensos (Berger et al., 2021).

En la gestión de conflictos, las personas que ejercen la mediación, deben haber adquirido competencias y formación en determinadas técnicas que contribuyen a la eficacia de la práctica de la mediación. La comunicación es la clave del éxito de la mediación; las personas que acuden a ella son incapaces de resolver un conflicto por sí solas y necesitan ayuda. En la mayoría de los casos, la comunicación entre las partes es inexistente o está muy deteriorada; por lo tanto, la mediación presupone en sí misma una cultura de la comunicación. El propósito del proceso es fomentar el diálogo para que cada parte pueda considerar el punto de vista de la otra y determinar si es posible o no conciliar intereses, crear acuerdos o influir en el desarrollo de la relación (Vega et al., 2015).

Continuando con la investigación se pasa a detallar la definición de la variable gestión de conflictos, según autor principal, y otros teóricos. De este modo, de acuerdo a Jiménez et al. (2019) este tipo de gestión se refiere al conjunto de técnicas para manejar o resolver o eliminar conflictos entre sujetos. Es fundamental subrayar que, para mejorar las relaciones dentro de un grupo social determinado, es vital tener en cuenta diversas estrategias de gestión de conflictos, además de identificar los mismos.

Los mismos autores identificaron 8 procesos básicos de la gestión de conflictos, de los cuales el presente estudio tomará como en cuenta 4 como

dimensiones, dado que son los que más se adecuan al contexto de docentes en centro de estudio. En ese sentido, el constructo será medido con cuestionario de escala ordinal, a partir de los elementos: negociación, mediación, conciliación y arbitraje (Jiménez et al., 2019).

La primera dimensión que es la negociación, según los autores, las partes afectadas deben estar dispuestas a participar en el proceso de intercambio, ya que son ellas las que deciden iniciar el proceso de regulación del conflicto. Así pues, se trata de un método de gestión de conflictos en el que solamente las partes en desacuerdo intentan hablar, directa o indirectamente, de las cuestiones que les dividen y de cómo resolverlas. Suele haber dos estilos de negociación diferentes. Por un lado, la negociación competitiva suele implicar que los resultados para las partes están vinculados negativamente, lo que significa que cada parte intenta conseguir una parte mayor de los recursos fijados. La integradora, en cambio, se esfuerza por utilizar todas las posibilidades disponibles para identificar soluciones que puedan aumentar el valor global para ambas partes.

La segunda dimensión, que es la mediación, se trata de un tipo de gestión de conflictos en el que un tercero o una persona ajena entra en la disputa voluntariamente y sin usar la fuerza en un esfuerzo por frenar sus tendencias destructivas. Es un método pacífico de transformación o gestión de conflictos en el que las partes deciden voluntariamente recurrir a la ayuda de un tercero o institución para negociar y gestionar sus propias disputas. Sin embargo, no es necesario acatar los acuerdos a los que se pueda llegar. Aunque existen varias técnicas de mediación, el objetivo principal del mediador es promover la resolución del conflicto y ayudar a las partes a llegar a un entendimiento. La adaptabilidad, voluntariedad y carácter ad hoc de la mediación, así como el hecho de que se emplee en una amplia gama de contextos, son sus rasgos distintivos. Además, varias personas usan la palabra de forma diferente. Algunos pueden actuar como mediadores privados, mientras que otros pueden trabajar para instituciones o para el gobierno.

Como tercera dimensión se consideró a la conciliación, el cual, de acuerdo al mismo autor, es la práctica de recurrir a la asistencia de un tercero neutral para ayudar a las partes en litigio a resolver sus problemas de forma amistosa o llegar a una solución mutuamente aceptable. Consiste en guiar a las partes hacia un

compromiso o una solución aceptable para ambas. Es un método flexible que ayuda a las partes en conflicto a discutir sus propios desacuerdos y a desarrollar soluciones. Sin embargo, difiere de la mediación en que el mediador asume un papel más activo.

Por último, la cuarta dimensión, es referido al arbitraje, y en este procedimiento un tercero neutral toma todas las decisiones por adelantado. El árbitro es elegido por las partes, y los procedimientos que debe cumplir son más extensos. Las partes no se comunican a lo largo de este procedimiento; en su lugar, los abogados hablan con los árbitros en nombre de sus clientes. La decisión adoptada es definitiva y no puede modificarse a menos que todas las partes implicadas la acaten. Las resoluciones del árbitro pueden ser consultivas o ejecutorias si las partes así lo acuerdan, y no es necesario que exista buena voluntad, confianza o colaboración entre las partes. La imparcialidad, la objetividad, la equidad, la buena conciencia, el fondo del asunto y la justicia natural deben ser consideraciones importantes para los árbitros. Una cuestión de interpretación jurídica o un análisis técnico de cuestiones en campos como los daños a la propiedad, los contratos comerciales, etc. son ejemplos de escenarios apropiados (Jiménez et al., 2019).

En esa misma línea, Martín (2015) refirió sobre algunas metodologías de gestión de conflictos. Una de ellas es la transacción que se fundamenta en un contrato, un acuerdo amistoso sobre las diferencias que aparecen entre las partes en conflicto. El enfoque alternativo se conoce como arbitraje, e implica la intervención de un tercero, que se conoce como árbitro. El trabajo del árbitro consiste en encontrar una solución a la cuestión planteada. Por tanto, en este caso, no son las partes las que resuelven el conflicto, sino un tercero a través de un laudo arbitral. Del mismo modo, refirió sobre la metodología negociación, el cual es uno de los mecanismos alternativos a la jurisdicción para la solución de conflictos. Es una forma de resolución en la que las partes discuten por ellas mismas, en reuniones individuales o conjuntas, la resolución de su propio conflicto, controlando el resultado. Finalmente, indicó sobre la alternativa de procedimiento judicial.

La colaboración en la resolución de conflictos requiere fusionar dos preocupaciones fundamentales: el cuidado de uno mismo y el cuidado de los demás. Las reacciones individuales al conflicto se representan en este modelo

bidimensional de acuerdo con los conocidos cinco estilos de gestión de conflictos: cooperar, acomodarse, evitar y competir. Como resultado, los nuevos enfoques de intervención en conflictos pretenden gestionar las disputas en lugar de resolverlas, haciéndolas más fructíferas y ventajosas para las personas implicadas, así como para sus comunidades y organizaciones. La gestión colaborativa de conflictos se considera eficaz en este sentido, ya que se sitúa más allá de la resolución y abarca intervenciones como la prevención, la contención y el análisis de conflictos (Berger et al., 2021).

Las numerosas técnicas de gestión cooperativa de conflictos han sido modificadas para el ámbito educativo como alternativa a las acciones correctivas. En el contexto de la educación, una sanción es la imposición de una acción disciplinaria correctiva o formativa de acuerdo a las normas propias de la institución. Esta acción es correctiva en respuesta a un comportamiento que estas normas consideran inaceptable. A diferencia de la mediación, el arbitraje y la conciliación, que son las principales formas de gestionar cooperativamente los desacuerdos en el ámbito educativo, la autoridad en el caso de la sanción es quien resuelve el problema sin la participación de las personas involucradas (Munné y Mac-Cragh, 2006).

Por otra parte, de acuerdo a Gabarda (2018) existen diferentes causas de una inadecuada gestión de conflictos en una institución. Por ejemplo, una de ellas es el clima competitivo excesivamente, la otra es la falta de autoestima, así como el egoísmo y la falta de confianza entre la dirección de la unidad educativa y la plana de docentes. No obstante, el origen de todos los conflictos en las escuelas o centros educativos es la falta de habilidades de gestión de problemas o conflictos. De este modo, la práctica más común usada para solucionar estos conflictos son, por un lado, el arbitraje y, por otro lado, la mediación, dado que tanto la teoría como la práctica demostraron que son buenos medios para resolver las disputas basándose en acuerdos y consensos, a diferencia de las sanciones o castigos, que, por otro lado, rara vez lo consiguen.

La gestión de conflictos se basa en acontecimientos que causan conflictos, ya sean sentidos, vistos o experimentados como tales. Estos conflictos surgen de forma natural durante el contacto humano cuando surgen disputas, diferencias y otras cuestiones como intereses contrapuestos. Sin embargo, estas circunstancias

se producen con frecuencia cuando no existen suficientes canales y procedimientos de discusión, negociación o toma de acuerdos que puedan ayudar a resolver, integrar o equilibrar estos conflictos o intereses (Huamaní, 2012).

Referente a las teorías del clima laboral, es correcto mencionar, el paradigma o corriente filosófico del Humanismo, debido a que se centra en la persona como un ser que es rodeado por su contexto como el clima o ambiente laboral. En ese sentido, Puleda (2020) refirió que este pensamiento sustenta, tan pronto como el hombre empezó a tomar conciencia de su posición singular en el mundo, comenzó a reflexionar sobre él y sobre su proyección como ser cualitativamente distinto de los que le rodeaban; como criatura a la vez trabajadora y sujeto moral, político y artístico, entre otras cosas. Sin embargo, no todo lo que se produjo como resultado de estas primeras cuestiones ontológicas se incluyó en la tradición humanista del pensamiento universal.

En ese sentido, el concepto de clima laboral se fundamenta en la conocida teoría de campo, la cual sostiene que el contexto es primordial para comprender el comportamiento individual y que las percepciones que estos individuos tienen del contexto afectan a su rendimiento. Esto implica que, la interacción entre la persona y su ambiente influyen en el comportamiento. En ese sentido, en cuanto a su epistemología, la expresión clima laboral se desarrolló como un concepto que intentaba caracterizar, aunque de forma ambigua, un fenómeno reconocido en el mundo de las organizaciones, pero que no existía en la literatura científica, tal y como se entiende ahora (García et al., 2020).

Tal como afirmó MINEDU (2015) la dinámica de interacción entre los integrantes de la comunidad educativa se denomina clima laboral escolar. En él se tienen en cuenta una serie de factores, como la estructura organizativa, el estilo de dirección y el estilo de liderazgo del centro, así como el comportamiento de los empleados en términos de productividad, absentismo, rotación, satisfacción laboral y nivel de estrés. Junto con las cualidades individuales de los alumnos de la comunidad educativa, como aptitudes, actitudes, motivos y expectativas, también se tiene en cuenta el entorno social en términos de amistad y disputas interpersonales.

Las percepciones de los empleados sobre los rasgos, circunstancias y atributos del lugar de trabajo se denominan clima laboral. Tras ser interpretados,

analizados y traducidos, se convierten en comportamientos específicos que repercuten en la organización, afectan a los niveles de motivación, al rendimiento laboral productivo y a las conexiones interpersonales. A pesar de tener un significado relacionado con la continuidad, el clima difiere de la cultura organizativa en que es menos perdurable en el tiempo (Pintado, 2014).

En ese sentido, el clima laboral está constituido por el conjunto de actitudes, sentimientos y emociones que los empleados encuentran en sus interacciones profesionales. En él influye la percepción que los empleados tienen de su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. El ambiente de trabajo refleja el carácter esencial de la institución, que se manifiesta en sus valores, actitudes, creencias y condicionamientos de sus miembros en su conjunto, que por definición constituyen el componente principal del clima. En la medida en que afecta a las actitudes, las expectativas y los estados emocionales, el significado de una determinada configuración de elementos situacionales se establece como el componente decisivo e indirecto de la conducta (Pintado, 2014).

La forma en que los empleados organizan un proceso de interacción social en el que influyen sus propios valores, actitudes y creencias, así como el entorno interno y externo de la empresa, es la forma en que se entiende el clima laboral. Todas estas percepciones constituyen percepciones que, en virtud de su origen, hacen que la organización sea vista como un todo. Las percepciones de los empleados sobre su comportamiento en relación con los demás empleados conforman el clima organizacional, que se considera una condición del entorno interno, practicada por los colaboradores, que influye en el comportamiento y puede explicarse en términos de los valores o características de la organización (García et al., 2020).

El compromiso recíproco entre dos o más personas es lo que se entiende por conexión interpersonal que se utiliza para describir a personas y cosas sujetas a normas e instituciones de interacción social. La importancia de establecer relaciones interpersonales satisfactorias radica en que actualmente estas relaciones han estado marcadas por la desigualdad, la injusticia, la violencia y el individualismo. Por ello, es fundamental incorporar una convivencia sana que permita el encuentro y el acercamiento a los demás, buscando la participación colectiva por encima de las metas individuales (Londoño y Mejía, 2021).

Las relaciones interpersonales brindan a las personas la oportunidad de desarrollar habilidades sociales que les serán útiles a lo largo de su vida. Estas habilidades les permiten establecer relaciones cercanas, comunicarse de manera efectiva con los demás, resolver conflictos e incrementar la confianza en ellos (Londoño y Mejía, 2021).

La forma en que los trabajadores ven su lugar de trabajo, el contexto en el que desarrollan sus actividades laborales y los factores que influyen en su comportamiento juegan un papel crucial en el crecimiento y efectividad de las organizaciones. En este sentido, un ambiente laboral armónico asegura el cumplimiento de todas las dinámicas laborales, productivas y administrativas, y como resultado, se establecerán mejores canales de comunicación entre los miembros, colaboradores y las distintas instancias jerárquicas. Esto permitirá mantener un ambiente tranquilo a partir del cual se origine el desarrollo de la fuerza laboral (Silvera, 2016).

La idea de clima laboral tiene un antecedente largo en las investigaciones del elemento humano en las empresas y organizaciones. Por razones obvias, sirve como barómetro clave de la salud de la empresa, influida por una variedad de factores. Los procedimientos operativos internos, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y el equipamiento entran en esta categoría de factores que influyen en los resultados. Del mismo modo, se consideran variables influyentes en el clima, las perspectivas de los miembros del equipo, los métodos de dirección y gestión, los salarios y los niveles de satisfacción laboral experimentados por los empleados (Gan y Triginé, 2012).

Tal como afirmaron Vidrio et al. (2022) en un clima óptimo laboral cada equipo de trabajo está motivado, se evita el control excesivo, los objetivos se comunican de forma clara, directa y asertiva, y se evita el favoritismo para mejorar las condiciones de trabajo. En este sentido, el clima organizativo ha pasado a tener la máxima importancia y ahora se considera un componente crucial de la estrategia de una organización. Comprender el clima organizativo permite introducir cambios deliberados en las actitudes y acciones de los miembros de la organización, así como retroalimentar los procesos que afectan a los comportamientos organizativos.

El tema del clima organizativo es especialmente importante, ya que un mal ambiente puede impedir sustancialmente el cumplimiento de los objetivos

empresariales y es un indicador clave de los problemas y necesidades de los diversos equipos de trabajo que componen la empresa. Por otra parte, el éxito de la gestión de la empresa se ve favorecido por un ambiente de trabajo favorable: sentimientos positivos, coherencia en los planes y programas, cercanía y confianza entre las personas y los equipos, y un enfoque constructivo de la resolución de conflictos son solamente algunos de los factores que facilitan la consecución de los objetivos (Gan y Triginé, 2012).

Dentro del clima laboral, es fundamental realizar una evaluación del entorno laboral en las universidades de todo el mundo para llevar a cabo un análisis de la calidad de vida que disfrutaban los empleados de una organización. Esto se debe a que la evaluación del entorno organizacional es un indicador que revela cómo se ve la organización (Vásquez et al., 2019).

Sin embargo, como dijo Silvera (2016) el entorno de trabajo se considera un multifactor, ya que está formado por el entorno externo, la estructura organizativa, los líderes y las vías de comunicación. En esta situación, es esencial que los directivos y el personal compartan un cierto nivel de calidez en sus interacciones, compasión en el trato mutuo, colaboración, cooperación y respeto por la institución y el elemento humano. Se repite que un entorno laboral que no cumple las normas de la organización genera altos niveles de infelicidad, ineficacia, problemas de comunicación y disputas. En consecuencia, aumenta la tasa de abandono de los empleados y motiva a los trabajadores a buscar otras oportunidades en las que puedan progresar tanto profesional como laboralmente.

En ese sentido, Bordas (2016) sintetizó los conceptos o el entendimiento del clima laboral, afirmó que se refiere al contexto de trabajo, que se compone de una variedad de elementos físicos e intangibles que se encuentran en una entidad concreta de forma generalmente estable. Las actitudes, la motivación y la conducta de sus empleados se ven influidas por estos factores del lugar de trabajo, lo que repercute en el rendimiento de la organización. Por otra parte, para medir el constructo pueden utilizarse las percepciones o descripciones de los trabajadores sobre la organización, o la observación directa. El mismo autor dimensionó la variable en: autonomía; colaboración y apoyo; reconocimiento; organización y estructura; innovación; transparencia y equidad; motivación y liderazgo, los cuales se detallan a continuación:

Como primera dimensión es autonomía, sobre ello, según el autor, esto depende de hasta qué punto se anima a los trabajadores a ser independientes y tomar iniciativas por su cuenta, así como el grado en que los empleados sienten que pueden tomar decisiones y resolver problemas sin pedir continuamente consejo a sus jefes.

El segundo componente es la colaboración y el apoyo, que se define como el nivel en que los integrantes de una organización creen que existe una cultura de camaradería, cordialidad y apoyo para el cumplimiento de sus objetivos y propósitos organizacionales. Según el autor, estas percepciones son procesos cognitivos que permiten a un organismo comprender e interpretar su mundo físico y social a partir de una variedad de inputs.

Respecto a la tercera dimensión, referido al reconocimiento, el autor refirió como el nivel en que los integrantes de una institución u organización aprecian que existe o toman reconocimiento adecuado a las actividades realizadas y por la contribución a la empresa en general.

Organización y estructura es la cuarta dimensión, y es entendida como la percepción de los trabajadores sobre la buena coordinación y organización de los procesos de trabajo dentro de la empresa o institución. Estos procesos deben ser claros y eficientes, sin muchas restricciones o procedimientos burocráticos.

La quinta dimensión es la innovación, y sobre ello el autor indica que se puede medir a través de la apreciación de los miembros de la entidad sobre la existencia de aceptación de implementar u opinar nuevas ideas, métodos de trabajo, procedimientos y soluciones en general considerando los riesgos supuestos.

Transparencia y equidad es la sexta dimensión. En ello, se puede observar el grado en que los trabajadores o integrantes de una institución o empresa perciben que las políticas y prácticas son claras equitativas, especialmente en cuanto a las oportunidades de ascenso y el reconocimiento del desempeño.

La sexta dimensión es la motivación, el cual se entiende como la percepción de los miembros sobre la importancia debida y el énfasis que se pone en la motivación respecto a logros destacados, desempeño, entre otros, con lo cual se pretende dar mayor implicancia y compromiso a los participantes.

La última dimensión es el liderazgo, el cual es el modo de percepción de los integrantes de una organización respecto al comportamiento, estilos de delegación y formas de relacionarse de los jefes, líderes, o alta dirección. En ese sentido, el autor fundamentó que estas son las dimensiones del estudio y que no descarta incluir otras relevantes para cada contexto de la organización (Bordas, 2016).

El clima laboral de una institución, independientemente de su actividad, tamaño, nivel de facturación o cualquier otra característica, o el de una empresa, fundación o cualquier otra forma que pueda adoptar, simboliza la atmósfera, el ambiente. Numerosos factores de diversa toxicidad pueden perjudicar a esta región sensible, a menudo quebradiza y vulnerable, pero ninguno tanto como la propia cultura de su organización. El propósito, la visión y los valores de la empresa suelen estar mal gestionados y complicados, lo que contribuye al estilo de liderazgo de las personas que tienen el control. Los resultados son más que evidentes: descontento de los empleados en el trabajo y, en consecuencia, una degradación general del espacio compartido, así como falta de eficacia y productividad (Olaz y Ortiz, 2022).

El entorno físico y social en el que se desarrolla el trabajo diario se denomina clima laboral. Afecta a la satisfacción de los empleados, que a su vez influye en la productividad. Tiene que ver con el saber hacer del directivo, la conducta de las personas, cómo trabajan y se relacionan entre sí, cómo interactúan con la empresa, cómo utilizan las máquinas y qué hacen por sí mismos. La base correcta para un entorno de trabajo positivo la proporciona la alta dirección, con su cultura y sus métodos de gestión (Peña, 2018).

Los procedimientos internos de las múltiples tareas, su interdependencia y los procesos individuales de cada empleado sirven para mostrar el clima laboral. El clima organizativo de un grupo o empresa se refiere a la atmósfera creada por las emociones de sus miembros y está asociado a la motivación de los empleados. Las herramientas de gestión de recursos humanos se esbozan para cada uno de los muchos factores (información, comunicación, motivación, participación, entre otros) que afectan al ambiente de trabajo en una organización o empresa. El ambiente de trabajo lo generan todos los directivos y empleados, que conocen las perspectivas de los demás y dan a cada colaborador la consideración que merece (Vidrio et al., 2022).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de la investigación

El estudio fue de tipo aplicada, debido a que no se realizó un aporte netamente de conocimientos teóricos, sino que se logró alcanzar soluciones, así como brindar recomendaciones coherentes basadas en los resultados obtenidos en la investigación. De este modo, el estudio examinó la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral en profesores. Sobre este tipo de investigación, Baena (2017) refirió que se centra en formas concretas de llevar a la realidad ideas amplias y orienta sus esfuerzos a satisfacer las demandas que tienen la sociedad y los seres humanos.

El nivel de investigación fue explicativo, dado que estudió la causa y efecto entre los fenómenos, en otras palabras, se conoció la manera de cómo la gestión de conflictos explicó el clima laboral. Según Sánchez et al. (2018), el objetivo primordial de estas investigaciones es identificar los factores que contribuyen a los eventos, sucesos, fenómenos físicos o sociales que se investigan. Se utiliza en estudios causales experimentales, ex post facto y comparativos.

El enfoque utilizado fue cuantitativo, en el cual se recolectaron los datos de las hipótesis establecidas donde se analizó y representó de forma objetiva y precisa. De acuerdo a Maldonado (2018), este enfoque se basa en el análisis numérico, el recuento de los datos y el uso de técnicas estadísticas para obtener una comprensión más precisa del comportamiento de un grupo o subgrupo.

El método de la investigación fue hipotético-deductivo, dado que a partir del planteamiento de las hipótesis se empleó el método deductivo para analizar los resultados mediante técnicas estadísticas. De acuerdo a De la Cruz (2020), se puede entender como el método de investigación que se basa en una hipótesis respaldada por la teoría de una ciencia en particular. Empleando el razonamiento lógico deductivo, se pueden llegar a nuevas conclusiones y predicciones empíricas que luego se someten a verificación.

Ahora bien, en referencia al diseño del estudio, se consideró el no experimental, debido a que, se analizó los fenómenos en su estado natural y actual, donde no se modificó o alteró las variables. Desde la perspectiva de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), en el diseño no experimental, la investigación no tiene

una determinación explícita en cuanto al uso de variables o grupos de correlación. El científico observa naturalmente sin intervenir de ninguna manera. Este tipo de estudio se lleva a cabo debido a que, en primer lugar, el número de variables no está sujeto a un manejo experimental.

En referencia a la temporalidad, el diseño fue de tipo transversal, debido a que se aplicó las encuestas de una sola vez. Sobre ello, Rios (2017) afirmó que en este diseño la recolección de datos tiene sitio en un breve espacio de tiempo o en un instante concreto. El esquema siguiente representó el diseño correlacional causal transversal con un diseño no experimental.



Donde:

**X** = Gestión de conflictos

**Y** = Clima laboral

—▶ = Influencia de la primera sobre la segunda variable.

### **3.2 Variables y operacionalización**

**Variable Independiente:** Gestión de conflictos

**Definición conceptual:** Conjunto de técnicas para manejar, resolver o eliminar conflictos entre sujetos, partiendo de la idea de que el conflicto es neutro, de ello se busca solucionar el conflicto por medio de la perspectiva del individuo a través de sus propias creencias y valores (Jiménez et al., 2019).

**Definición operacional:** El presente estudio tomó en cuenta cuatro dimensiones, dado que son los que más se adecuan al contexto de docentes en centro de estudio. En ese sentido, el constructo fue medido con cuestionario de escala ordinal empleando el tipo Likert.

**Variable Dependiente:** Clima laboral

**Definición conceptual:** Contexto de trabajo, se compone de una variedad de elementos físicos e intangibles que están presentes en una organización concreta de forma generalmente estable y que repercuten en las actitudes, la motivación y la conducta de sus miembros y, por tanto, en la eficacia de la organización (Bordas, 2016).

**Definición operacional:** Tal como señaló el mismo autor, el constructo puede ser medido mediante la percepción o descripción de los trabajadores de la organización o mediante la observación. En el presente estudio, la variable se midió mediante la percepción de los docentes de las instituciones en cuestión mediante el instrumento cuestionario de escala ordinal tipo Likert.

### 3.3 Población y muestra

En la presente investigación la población se centró en 50 docentes que laboran en los centros educativos de nivel inicial multigrado perteneciente a la provincia de Urubamba dentro del departamento de Cusco. En ese sentido, estas instituciones presentan dos docentes, con lo cual se desarrolló el estudio de 25 instituciones que tienen las mismas características de multigrados. Según los autores López-Roldan y Fachelli (2015), una población es conceptualizada como aquel conjunto o grupo de elementos o partes del ámbito de análisis de una investigación, pudiendo ser individuos, objetivos, archivos u otras unidades con las mismas características y que son el objeto de estudio.

**Tabla 1**

*Descripción de la población*

Instituciones	Cantidad de docentes	Instituciones	Cantidad de docentes
Institución multigrado 1	2	Institución multigrado 14	2
Institución multigrado 2	2	Institución multigrado 15	2
Institución multigrado 3	2	Institución multigrado 16	2
Institución multigrado 4	2	Institución multigrado 17	2
Institución multigrado 5	2	Institución multigrado 18	2
Institución multigrado 6	2	Institución multigrado 19	2
Institución multigrado 7	2	Institución multigrado 20	2
Institución multigrado 8	2	Institución multigrado 21	2
Institución multigrado 9	2	Institución multigrado 22	2
Institución multigrado 10	2	Institución multigrado 23	2
Institución multigrado 11	2	Institución multigrado 24	2
Institución multigrado 12	2	Institución multigrado 25	2
Institución multigrado 13	2		
Total		50 docentes	

En lo que se refiere a la muestra, este fue la misma que la población, por lo que se empleó un censo, por ser una población de tamaño reducido y que es viable para la realización del estudio. De esta manera, la aplicación de los instrumentos fue a la totalidad de la población, que sumaron 50 docentes. De este modo, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México (2021), el censo

es un proyecto que cuenta a toda la población en poco tiempo. Para ello se necesita mucha gente, cosas y dinero repartidos en tiempo, forma y cantidad en todos los lugares para el cumplimiento de la aplicación total.

### 3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Con relación a la técnica, se aplicó la encuesta, dado que el enfoque de la investigación fue cuantitativo, además, se empleó dado que es una técnica sencilla y económica para aplicar. En ese sentido, sobre las encuestas, Fábregues et al. (2016), comentaron que es un método de investigación muy utilizado, ya que permite a los investigadores recopilar y analizar datos con facilidad y en poco tiempo. Este método se emplea en gran parte de las investigaciones que se realizan en el ámbito de las ciencias sociales. De este modo, son referidos a un grupo organizado de procedimientos para su construcción y aplicación; facilita al investigador para recopilar información en un menor tiempo posible.

El instrumento empleado fue el cuestionario, en ello se formularon preguntas con base a la operacionalización de ambas variables, estas interrogantes presentaron alternativas en una escala ordinal. De acuerdo a Gil (2015), este instrumento es el proceso de recopilación de datos mediante preguntas escritas, cerradas, dicotómicas, de elección múltiple, clasificadas, etc. El encuestado completa estos formularios según su criterio y los resultados se calculan para obtener resultados que sean representativos.

**Tabla 2**

*Baremos de las dimensiones de la variable gestión de conflictos*

Variable independiente	Inferior	Medio	Superior
Gestión de conflictos	28--65	66--102	103—140
D1: Negociación	4--9	10--14	15—20
D2: Mediación	8--19	20--30	31—40
D3: Conciliación	8--19	20--30	31—40
D3: Arbitraje	8--19	20--30	31—40

En la tabla 2 se presentó el resumen de los rangos o baremos que se elaboraron para la síntesis de procesamiento de datos de gestión de conflictos, de este modo, se observó que los baremos para la variable se sintetizaron los rangos de inferior (28-65); medio (66-102) y superior (103-140).

**Tabla 3***Baremos de las dimensiones de la variable clima laboral*

Variable independiente	Malo	Regular	Bueno
Clima laboral	32--75	76--118	119—160
D1: Autonomía	4--9	10--14	15—20
D2: Cooperación y apoyo	4--9	10--14	15—20
D3: Reconocimiento	4--9	10--14	15—20
D4: Organización y estructura	4--9	10--14	15—20
D5: Innovación	4--9	10--14	15—20
D6: Transparencia y equidad	4--9	10--14	15—20
D7: Motivación	4--9	10--14	15—20
D8: Liderazgo	4--9	10--14	15—20

En la tabla 3 se presentó el resumen de los rangos o baremos que se elaboraron para la síntesis de procesamiento de datos de clima laboral, los baremos de la variable dieron como resultado a los siguientes rangos, malo (32-118); regular (76-118) y bueno (119-160).

**Tabla 4***Ficha técnica de la variable de gestión de conflictos*

Nombre:	Cuestionario sobre Gestión de conflictos
Autora:	Villar Velarde, Irma
Año:	2023
Lugar:	25 instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco.
Aplicación a:	Docentes de 25 instituciones educativas de inicial multigrado.
Objetivo:	Recoger datos sobre gestión de conflictos.
Dimensiones:	Negociación, Mediación, Conciliación y Arbitraje.
Niveles y Rangos:	Superior = 103-140, Medio = 66- 102, Inferior = 28-65
Confiabilidad:	0,871 de alfa de Cronbach.
Escala de medición	Ordinal Likert, (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca.
Cantidad de ítems:	28 ítems
Tiempo:	10 a 15 minutos aproximadamente

**Tabla 5***Ficha técnica de la variable clima laboral*

Nombre:	Cuestionario sobre Clima laboral
Autora:	Villar Velarde, Irma
Año:	2023
Lugar:	25 instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco.
Aplicación a:	Docentes de 25 instituciones educativas de inicial multigrado.
Objetivo:	Recoger datos sobre el clima laboral.
Dimensiones:	Autonomía, Cooperación y apoyo, Reconocimiento, Organización y estructura, Innovación, Transparencia y equidad, Motivación y Liderazgo.
Niveles y Rangos:	Bueno = 119-160, Regular = 76-118, Malo =32-75
Confiabilidad:	0,924 de alfa de Cronbach.
Escala de medición	Ordinal Likert, (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Neutro, (2) Desacuerdo, (1) Totalmente en desacuerdo.
Cantidad de ítems:	32 ítems
Tiempo:	10 a 15 minutos aproximadamente

De acuerdo a las tablas 4 y 5, se elaboraron las fichas técnicas de acuerdo al diseño, validación y prueba de confiabilidad del cuestionario desarrollado para gestión de conflictos y clima laboral.

**3.5 Procedimientos**

Al inicio de la investigación se contextualizó la realidad problemática, sobre ello se formulan los problemas, objetivos y las posibles hipótesis. El siguiente paso se basó en conocer la fundamentación teórica y con el soporte de ello se dimensionan los constructos, donde se obtuvo los instrumentos que interesaron para la recolección de información. En cuanto a los cuestionarios construidos fueron validados a través de 3 expertos (Ver anexos) y medidos su confiabilidad por alfa de Cronbach. Para mejorar los ítems o preguntas se abordó una prueba piloto con 20 unidades de la muestra, donde la confiabilidad para el instrumento que mide la gestión de conflictos arrojó un valor de 0,885 y para el cuestionario que mide clima laboral, fue de una confiabilidad de 0,900, siendo estos de alta confiabilidad. Seguido de ello se realizó la administración total a todos los participantes, en ello la confiabilidad de los instrumentos aplicados al total de la muestra arrojaron 0,871 y 0,924 para el instrumento que mide gestión de conflictos y clima laboral,

respectivamente. Luego de la recolección de datos estos fueron analizados con métodos considerados en el siguiente apartado.

### **3.6 Método de análisis de datos**

En cuanto se tuvo la base de datos de la información recopilada, se procedió a agrupar y consolidar en una hoja de cálculo, en ello se pudo tabular las respuestas de acuerdo a la escala ordinal considerado. En ello se organizaron los resultados por cada variable, dimensión e ítems. Teniendo lo anterior se procesó en el software SPSS, donde se pudo obtener resultados en cuanto a prueba de normalidad de datos, medidos mediante Shapiro-Wilk en la prueba piloto y mediante Kolmogórov-Smirnov en la aplicación total de la muestra, infiriendo que los datos de las variables, así como sus dimensiones de la prueba piloto no siguen una distribución normal (siendo la significancia en algunos casos inferiores a 0,05). Del mismo modo, se presentaron, la confiabilidad final de los instrumentos, resultados descriptivos en figuras y tablas; así como las pruebas de hipótesis paramétricas o no paramétricas dependiendo de la normalidad. En ese sentido, considerando un estudio explicativo se pretendió contrastar la hipótesis mediante la Regresión Logística Ordinal. Toda la información obtenida en cuanto a las hipótesis fue analizada, desde una perspectiva del método hipotético-deductivo; los demás hallazgos se pudieron interpretar considerando los objetivos establecidos previamente.

### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación se sustentó en los principios éticos considerados en el Artículo 3 del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo. De este modo, por ejemplo, se guardó la estricta confidencialidad de los participantes del estudio (UCV, 2021). Por otro lado, se consideró el principio de la beneficencia, es decir todos los actos del investigador siempre estuvieron orientados hacia el bienestar del otro. Otro de los principios, es la justicia donde el objetivo es ser equitativo en cuanto a las propuestas de soluciones o recomendaciones sobre los hallazgos del estudio. Del mismo modo, la integridad y transparencia son ejes que priman en el desarrollo del estudio. Por ello, el trabajo siguió los lineamientos de estilo de redacción de acuerdo a las normas internacionales como APA (2020). Además de ello, se cumplió con el porcentaje de similitud que solicita la casa de estudios.

## IV. RESULTADOS

A continuación, se anotó los resultados descriptivos del estudio.

### Clima laboral vs gestión de conflictos.

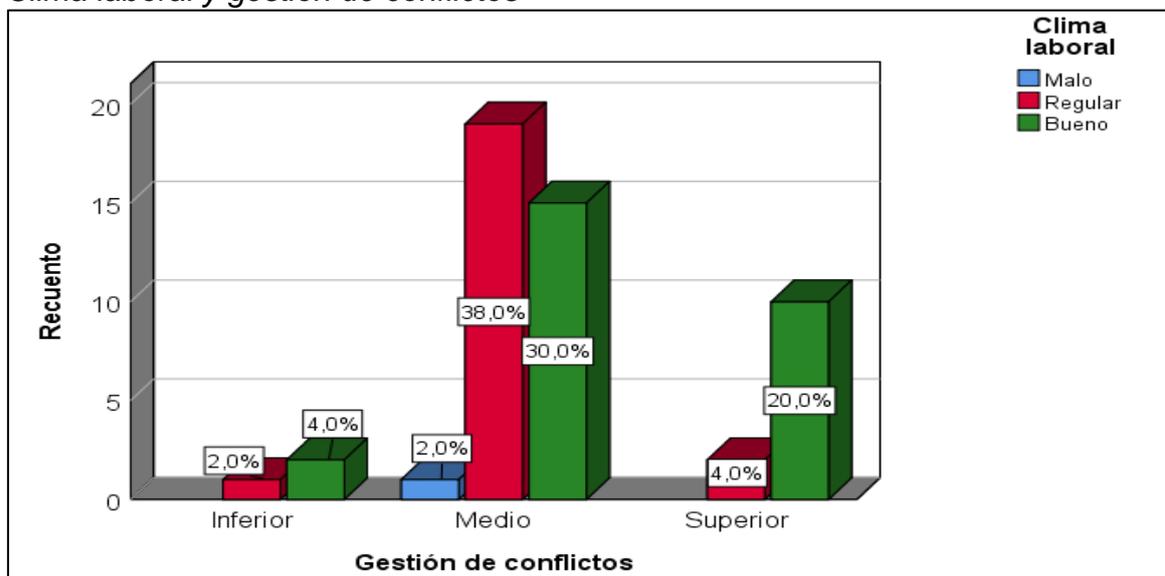
**Tabla 6**

*Clima laboral y gestión de conflictos*

			Clima laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión de conflictos	Inferior	Recuento	0	1	2	3
		% del total	0,0%	2,0%	4,0%	6,0%
	Medio	Recuento	1	19	15	35
		% del total	2,0%	38,0%	30,0%	70,0%
	Superior	Recuento	0	2	10	12
		% del total	0,0%	4,0%	20,0%	24,0%
Total		Recuento	1	22	27	50
		% del total	2,0%	44,0%	54,0%	100,0%

**Figura 1**

*Clima laboral y gestión de conflictos*



En la tabla 6 y figura 1, se observó de un total de 50 docentes encuestados de instituciones educativas multigrado, respecto a clima laboral el 54,0 % (27) estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % (22) en regular y el 2,0 % (1) en malo. Por otro lado, en relación a la gestión de conflictos el 24,0 % (12) estuvo en un nivel superior, el 70,0 % (35) en medio y el 6,0 % (3) en inferior. En consecuencia, se afirmó que la mayoría de los participantes del estudio percibieron un nivel medio en cuanto a negociación, mediación, conciliación y arbitraje, estimando que gran parte tienen un nivel bueno respecto a liderazgo, motivación, equidad y transparencia, estructura y organización, reconocimiento, apoyo y cooperación y autonomía.

## Negociación vs clima laboral

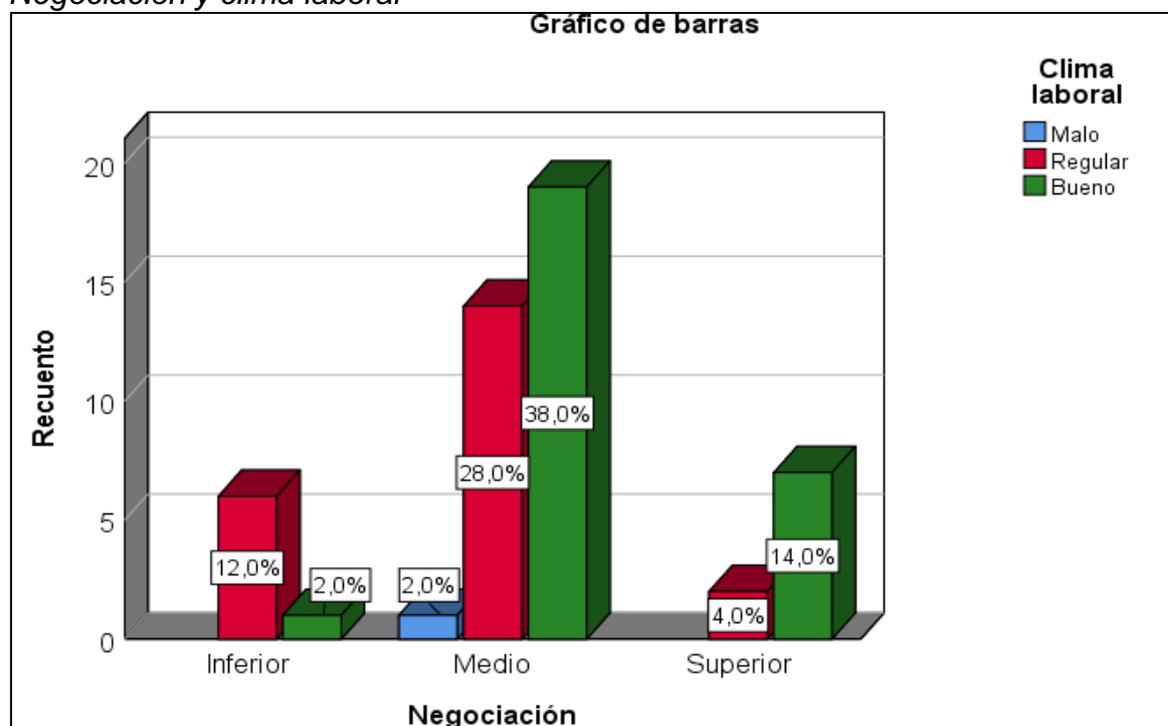
**Tabla 7**

*Negociación y clima laboral*

			Clima laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Negociación	Inferior	Recuento	0	6	1	7
		% del total	0,0%	12,0%	2,0%	14,0%
	Medio	Recuento	1	14	19	34
		% del total	2,0%	28,0%	38,0%	68,0%
	Superior	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	4,0%	14,0%	18,0%
Total		Recuento	1	22	27	50
		% del total	2,0%	44,0%	54,0%	100,0%

**Figura 2**

*Negociación y clima laboral*



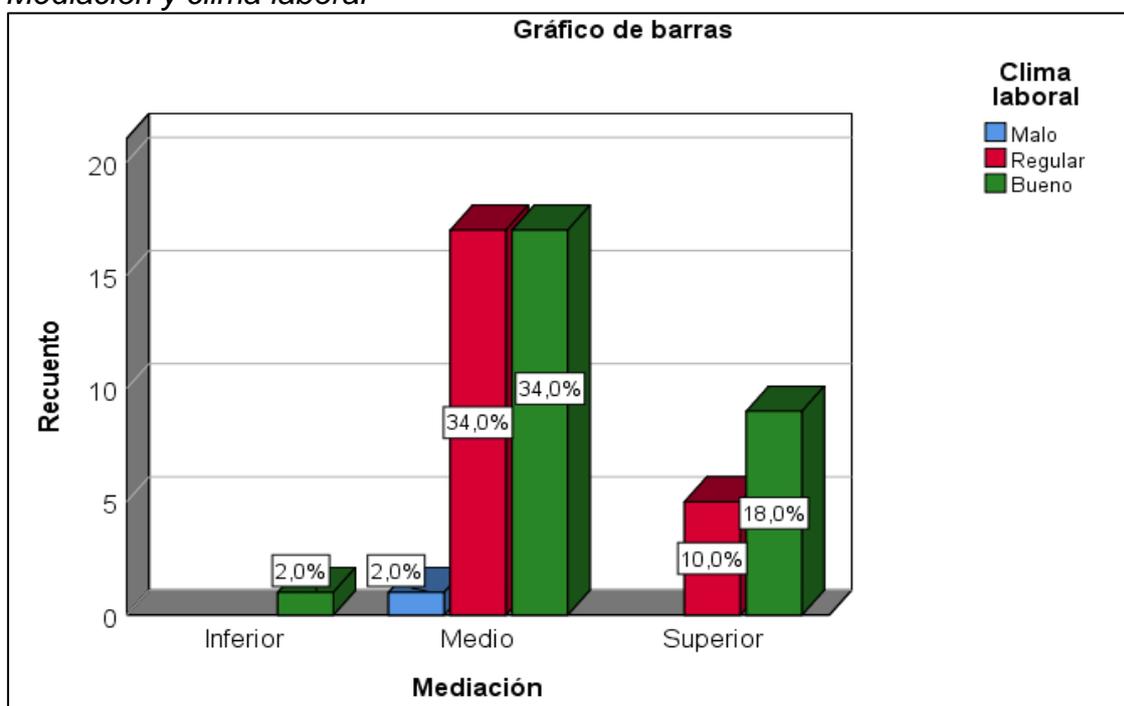
En la tabla 7 y figura 2 se observó de 50 docentes de instituciones educativas multigrado, respecto a clima laboral el 54,0 % (27) estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % (22) en regular y el 2,0 % (1) en malo. Por otro lado, en relación a negociación el 18,0 % (9) estuvo en un nivel superior, el 68,0 % (34) en medio y el 14,0 % (7) en inferior. Por lo tanto, se corroboró que la mayoría de profesores tuvo habilidades de resolución de conflictos, como el de tomar decisiones conjuntamente con la otra parte, además de tener habilidades de colaboración y participación de manera amena en un nivel medio, generando un lugar más armonioso, cooperativo y productivo.

## Mediación vs clima laboral

**Tabla 8**  
*Mediación y clima laboral*

			Clima laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Mediación	Inferior	Recuento	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	2,0%	2,0%
	Medio	Recuento	1	17	17	35
		% del total	2,0%	34,0%	34,0%	70,0%
	Superior	Recuento	0	5	9	14
		% del total	0,0%	10,0%	18,0%	28,0%
Total	Recuento	1	22	27	50	
	% del total	2,0%	44,0%	54,0%	100,0%	

**Figura 3**  
*Mediación y clima laboral*



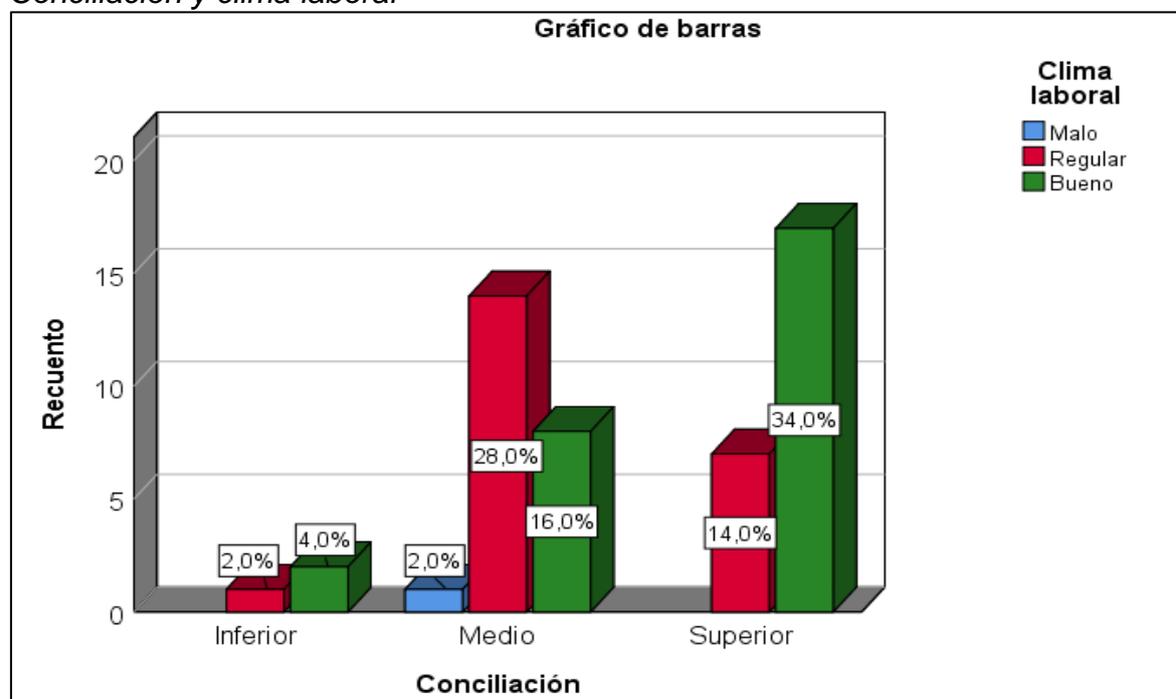
En la tabla 8 y figura 3 se determinó de 50 docentes de instituciones educativas multigrado, respecto a clima laboral el 54,0 % (27) estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % (22) en regular y el 2,0 % (1) en malo. Por otro lado, en relación a mediación el 28,0 % (14) estuvo en un nivel superior, el 70,0 % (35) en medio y el 2,0 % (1) en inferior. Se afirmó que los docentes presentaron una comunicación afectiva, como también habilidades que les permiten resolver conflictos en forma pacífica, colaboración y trabajo en equipo, y además de presentar empatía y comprensión por las necesidades y perspectivas de los demás en un nivel medio.

## Conciliación vs clima laboral

**Tabla 9**  
*Conciliación y clima laboral*

			Clima laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Conciliación	Inferior	Recuento	0	1	2	3
		% del total	0,0%	2,0%	4,0%	6,0%
	Medio	Recuento	1	14	8	23
		% del total	2,0%	28,0%	16,0%	46,0%
	Superior	Recuento	0	7	17	24
		% del total	0,0%	14,0%	34,0%	48,0%
Total		Recuento	1	22	27	50
		% del total	2,0%	44,0%	54,0%	100,0%

**Figura 4**  
*Conciliación y clima laboral*



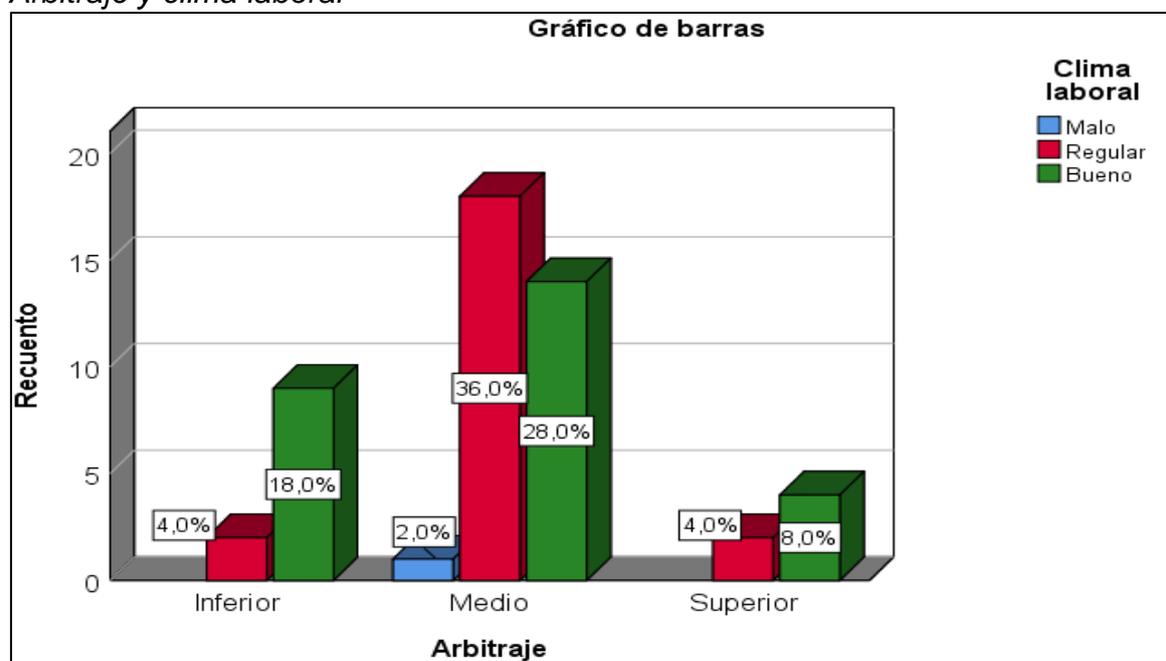
En la tabla 9 y figura 4 se determinó de 50 docentes de instituciones educativas multigrado, respecto a clima laboral el 54,0 % (27) estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % (22) en regular y el 2,0 % (1) en malo. Por otro lado, en relación a conciliación el 48,0 % (24) estuvo en un nivel superior, el 46,0 % (23) en medio y el 6,0 % (3) en inferior. Se afirmó que la mayoría de los docentes presentaron capacidades superiores, en lo cual, son capaces de promocionar la colaboración y trabajo en equipo, también dialogar de manera pacífica y abierta a las perspectivas de sus colegas, como el de fomentar la empatía y compañerismo en los demás.

## Arbitraje vs clima laboral

**Tabla 10**  
*Arbitraje y clima laboral*

			Clima laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Arbitraje	Inferior	Recuento	0	2	9	11
		% del total	0,0%	4,0%	18,0%	22,0%
	Medio	Recuento	1	18	14	33
		% del total	2,0%	36,0%	28,0%	66,0%
	Superior	Recuento	0	2	4	6
		% del total	0,0%	4,0%	8,0%	12,0%
Total		Recuento	1	22	27	50
		% del total	2,0%	44,0%	54,0%	100,0%

**Figura 5**  
*Arbitraje y clima laboral*



En la tabla 10 y figura 5 se determinó de 50 docentes de instituciones educativas multigrado, respecto a clima laboral el 54,0 % (27) estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % (22) en regular y el 2,0 % (1) en malo. Por otro lado, en relación a arbitraje el 12,0 % (6) estuvo en un nivel superior, el 66,0 % (33) en medio y el 22,0 % (11) en inferior. Se afirmó que la mayoría tuvo niveles medios en imparcialidad al momento de resolver conflictos, tienen capacidades de llegar a acuerdos equilibrados entre las partes en disputa, logrando gestionar eficazmente situaciones de conflicto de sus colegas y son capaces de promocionar el respeto hacia los demás.

## **Análisis Inferencial**

Previo a la comprobación de las hipótesis fue necesario el análisis de la procedencia de distribución de los datos. En este sentido, para conocer si la información obtenida procede de una distribución normal o no, se realizó la prueba de normalidad. De acuerdo a Romero-Saldaña (2016), este tipo de análisis es una prueba de hipótesis empleada en estadística para verificar el comportamiento distribucional de los datos. De esta manera, para evaluar esta hipótesis se contrasta con otra nula indicando que la información sigue una distribución normal por teoría. En ello se puede usar Kolmogórov-Smirnov o llamada también prueba de bondad de ajuste.

Para fines de la presente investigación, el método de Kolmogórov-Smirnov fue el idóneo para conocer la normalidad de los datos con el apoyo de un software de procesamiento de datos como el SPSS 25. De este modo, fue necesario establecer dos hipótesis estadísticas para comprobar la normalidad de los datos del clima laboral, gestión de conflictos y sus dimensiones.

Ho: El clima laboral docente, así como gestión de conflictos y sus elementos siguen una distribución normal.

Ha: El clima laboral docente, así como gestión de conflictos y sus elementos no siguen una distribución normal.

Para lo cual, además fue pertinente establecer, el método de toma de decisión, en el cual el p-valor fue el método para decidir rechazar uno de los dos supuestos, y, además:

Si  $\alpha \leq 0.05$ , se rechaza la Ho, y

Si  $\alpha > 0.05$ , no se rechaza la Ho,

donde  $\alpha$  indicó el nivel de significación, con un nivel de fiabilidad del 95 % y un margen de error del 5 % (0,05), respectivamente.

En la prueba de normalidad, las variables y dimensiones de la primera variable tuvieron una significancia inferior a 0.05, por lo cual se aceptó la Ha. Es decir, el clima laboral docente, así como gestión de conflictos y sus elementos no siguen una distribución normal. Por ello, se decidió emplear un tipo de estadística no paramétrica denominada regresión logística ordinal para realizar el análisis de las hipótesis. En concreto, se optó por esta opción.

## **Regresión Logística Ordinal**

Para Lu et al. (2019) modela el vínculo entre una variable dependiente multinivel ordenada y los factores independientes. Los valores de la variable dependiente tienen una ordenación o clasificación natural en el modelado. En esta Regresión, cuando se ordenan las categorías de respuesta, el suceso que se modela no solamente tiene un resultado en una categoría específica, sino que también mantiene información sobre las categorías de respuesta ordenadas. También esta regresión se conoce como modelos que utilizan probabilidades proporcionales. Puede usarse una prueba de puntuación de la razón de verosimilitud para probar este último supuesto y evaluar si permitir que se alteren los efectos de las variables independientes dando mejoras en el ajuste del modelo.

### **Prueba de hipótesis**

El propósito de probar una hipótesis de este tipo es identificar si existe o no una diferencia estadística entre las variables que se han medido. Se plantean dos supuestos, por un lado, la nula ( $H_0$ ), sometida a prueba para determinar sobre la misma la decisión, en este caso se considera como verdadera, en el cual se rechaza o no rechaza, por medio del proceso del análisis, dado que la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) es la que contrarresta la  $H_0$ , y esta se descartará en favor de la hipótesis alternativa en caso de que la hipótesis nula sea falsa (Fallas, 2012).

### **Decisión estadística**

En este punto se dice que se ha rechazado la hipótesis nula si el estadístico de la prueba cae dentro de la zona de rechazo. Si el estadístico de la prueba cae dentro de la zona de aceptación, se considera que la hipótesis nula es correcta. En caso contrario, los resultados de la prueba se consideran no concluyentes. Por las numerosas conclusiones se tienen en cuenta diversas situaciones del mundo real y se realizan pruebas de hipótesis (Mendenhall et al., 2010).

De este modo se muestra la decisión estadística que se consideró para las pruebas de hipótesis. En realidad, es el mismo empleado para la prueba de normalidad.

Si  $\alpha \leq 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , y

Si  $\alpha > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ ,

Donde  $\alpha$  indicó el nivel de significación, con un nivel de fiabilidad del 95 % y un margen de error del 5 % (0,05).

## Hipótesis general

Ho: La gestión de conflictos no influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Ha: La gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 11**

*Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	64,768			
Final	3,910	60,858	2	,000

En la tabla 11 se conoció los hallazgos del ajuste de modelo, en el cual el valor de Chi-cuadrado fue 60, 858 con un nivel de significancia (0,000) inferior a 0.05. Con ello se rechazó la hipótesis nula. Por lo tanto, se afirmó que la gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 12**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Estadístico	Valor
Cox y Snell	,704
Nagelkerke	,895
McFadden	,788

En la tabla 12, se observó los hallazgos de la prueba Pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell, donde muestran que la gestión de conflictos explicó el 70,4 % del clima laboral, y los hallazgos de la prueba de Nagelkerke señalaron que la gestión de conflictos explicó el 89,5 % del clima laboral. Esto indicó que el grado de ajuste del modelo a los datos es satisfactorio, ya que se aproxima a 1. El estadístico R<sup>2</sup> de Cox y Snell contrastó el modelo con m parámetros (gestión de conflictos) con el modelo denominado como nulo (clima laboral). Esta comparación se realizó utilizando los logaritmos calculados de las probabilidades de los dos modelos.

### Primera hipótesis específica

Ho: La negociación no influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Ha: La negociación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 13**

*Información de ajuste de los modelos de la primera hipótesis específica*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	50,490			
Final	6,656	43,835	2	,000

En la tabla 13 de Chi-cuadrado de la anterior fue 43,835 siendo un valor positivo con una significancia de 0,000 menor al nivel de significancia teórica (0,05). Por esto, se afirmó que la hipótesis alterna es verdadera, indicando que la negociación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023

**Tabla 14**

*Pseudo R cuadrado de la primera hipótesis específica*

Estadístico	valores
Cox y Snell	,584
Nagelkerke	,742
McFadden	,568

En la tabla 14 los resultados de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell, mostró que el 58,4 % del clima laboral puede atribuirse a la negociación, y los resultados de la prueba pseudo R2 de Nagelkerke, mostraron que el 74,2 % del clima laboral puede atribuirse a la negociación. En otras palabras, la cifra se aproxima a 1, lo que indica que el grado de ajuste entre el modelo y los datos es excelente. El modelo de parámetro m y el modelo nulo se compararon mediante el R2 de Cox y Snell. Según estos resultados, el clima laboral mejora en un 74,2 % representativo con respecto a la negociación, mientras que el 25,8 % no mejora en relación con la variable.

## Segunda Hipótesis específica

Ho: La mediación no influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Ha: La mediación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 15**

*Información de ajuste de los modelos de la segunda hipótesis específica*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	44,219			
Final	,000	44,219	2	,000

Interpretando la tabla 15, se afirmó que el valor de Chi-cuadrado fue 44,219 con un valor de significancia 0,000, menor al 0,05; en consecuencia, se rechazó la hipótesis nula. Por lo tanto, la mediación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 16**

*Pseudo R cuadrado de la segunda hipótesis específica*

Estadístico	Valores
Cox y Snell	,587
Nagelkerke	,746
McFadden	,573

La tabla 16 mostró los resultados de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell, donde el 58,7% del clima laboral puede atribuirse a la mediación, y los resultados de la prueba pseudo R2 de Nagelkerke, mostraron que el 74,6% del clima laboral puede atribuirse a la mediación. En otras palabras, la cifra se aproxima a 1, lo que indica que el grado de ajuste entre el modelo y los datos es excelente. El modelo de parámetro m y el modelo nulo se compararon mediante el R2 de Cox y Snell. Según estos resultados, el 74,6% de los trabajadores percibe una mejora representativa en el clima laboral desde la mediación, mientras que el 25,4% no experimenta ninguna mejora a este respecto.

### **Tercera hipótesis específica**

Ho: La conciliación no influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Ha: La conciliación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 17**

*Información de ajuste de los modelos de la tercera hipótesis específica*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	58,434			
Final	5,866	52,567	2	,000

En la tabla 17, los hallazgos confirmaron la tercera hipótesis alterna, que indica que la conciliación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. Lo anterior, fue gracias a que la significancia de la prueba Chi-cuadrada fue menor o inferior al valor de significancia teórica (0,05). Además, el valor final de Chi-cuadrado fue alto y positivo de 53,567.

**Tabla 18**

*Pseudo R cuadrado ajuste de los modelos de la tercera hipótesis específica*

Estadísticos	Valores
Cox y Snell	,651
Nagelkerke	,827
McFadden	,681

En la tabla 18 los valores de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell y los valores de la prueba pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que el clima laboral es explicado por la conciliación de la gestión de conflictos en un 65,1 % y un 82,7 %, respectivamente. En otras palabras, el valor se aproxima a 1, por lo que el modelo de ajuste fue bueno. En otras palabras, en este modelo, se realizó comparando el modelo nulo y el modelo de parámetros m.

### Cuarta hipótesis específica

Ho: El arbitraje no influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Ha: El arbitraje influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

**Tabla 19**

*Información de ajuste de los modelos de la cuarta hipótesis específica*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	69,653			
Final	3,340	66,313	2	,000

En la tabla 19, dado que el valor de Chi-cuadrado 66,313, y el sig. de 0,000 fue inferior a 0,05, se confirmó la veracidad de la hipótesis tercera específica, en otros términos, se comprueba que el arbitraje influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. De este modo, finalmente se dieron por verdaderos las cuatro hipótesis específicas establecidas en el presente estudio.

**Tabla 20**

*Pseudo R cuadrado ajuste de los modelos de la cuarta hipótesis específica*

Estadísticos	Valores
Cox y Snell	,735
Nagelkerke	,934
McFadden	,859

En la tabla 20 los valores de la prueba pseudo R2 de Cox y Snell y los valores de la prueba pseudo R2 de Nagelkerke demostraron que el efecto del arbitraje explicaba el de la explicación del clima laboral en un 73,5 % y el 93,4 %, respectivamente. En otras palabras, la cifra se aproxima a 1, lo que indica que el grado de ajuste entre el modelo y los datos es excelente. El modelo de parámetros m y el modelo nulo se compararon mediante el R2 de Cox y Snell. Sobre la base de estos resultados, puede concluirse que el 93,4% de las veces el entorno laboral mejora en relación con el arbitraje, mientras que el 6,6% de las veces no lo hace.

## V. DISCUSIONES

En relación con el objetivo general, el cual determinó la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. Los hallazgos porcentuales indicaron que el 54,0 % estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % en regular y el 2,0 % en malo respecto a clima laboral, por otro lado, el 24,0 % estuvo en un nivel superior, el 70,0 % en medio y el 6,0 % en inferior respecto a gestión de conflictos. Según los valores de las pruebas de Pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell y Nagelkerke, la gestión de conflictos explicó el 70,4 % y 89,5 % de la varianza en el clima laboral. Comparando con el estudio de Garro (2018) los resultados convergen, en tanto que desarrolló un estudio sobre el clima laboral y manejo de conflictos; en sus hallazgos mostró que existe un vínculo significativo y alto entre los constructos, esto según el coeficiente de correlación de  $r=0,763$  con  $p=0,000$ . Ahora bien, los resultados descriptivos revelaron que ningún profesor cree que el ambiente de trabajo sea extremadamente desfavorable, con un 5 %, un 65 % de creencias moderadamente favorables, un 25 % favorables y un 5 % muy favorables. De forma similar, los hallazgos de Arteaga (2018) quien afirmó que los profesores consideraron que su espacio de trabajo les permitía satisfacer necesidades y expectativas según el coeficiente de correlación con un 0.712 y un p-valor menor a 0.05. Además, el 78.3 % de los docentes de primaria y el 64.7 % de secundaria presentaron niveles aceptables de ambiente organizado. De manera similar, guardó un vínculo con el estudio acerca de la asociación entre resolución de conflictos docentes y las relaciones interpersonales de Huamani (2022) quien en sus resultados indicó que el 72 % de los profesores afirmaron que su nivel de resolución de conflictos es regular, mientras que el 28 % restante lo considera bueno. En suma, la investigación concluyó afirmando la existencia de una correlación positiva fuerte  $r = 0.834$ ,  $p < 0.05$  entre sus constructos. En este sentido, para Quintanilla y Viale (2015) la corriente del Pragmatismo tiene como foco al sujeto como una entidad intelectual que se esfuerza activamente por dirigir su destino en la dirección de sus ideales, pero debido a esta atención, algunas personas dan prioridad a ciertos factores sobre otros. De acuerdo a Jiménez et al. (2019) la gestión de conflictos es el conjunto de técnicas para manejar, resolver o eliminar conflictos entre sujetos, partiendo de la

idea de que el conflicto es neutro, de ello se busca solucionar el conflicto por medio de la perspectiva del individuo a través de sus propias creencias y valores. La gestión de conflictos de Boqué (2020) concuerda cuando refiere como una serie de acciones destinadas a cambiar la dinámica entre las partes implicadas, ya sea para reducir el conflicto de acuerdo con los objetivos ya establecidos por quienes tienen interés en él o para calmar la situación de la manera más eficaz y rápida posible. Por otro lado, de acuerdo a la corriente Humanista sobre el clima laboral, Puleda (2020) refirió que este pensamiento sustenta, tan pronto como el hombre empezó a tomar conciencia de su posición singular en el mundo, comenzó a reflexionar sobre él y sobre su proyección como ser cualitativamente distinto de los que le rodeaban. Bordas (2016) sostuvo como un contexto de trabajo que se compone de una variedad de elementos físicos e intangibles que están presentes en una institución concreta de forma generalmente estable y que repercuten en las actitudes, la motivación y la conducta de sus miembros. Ahora bien, la teoría de campo señalada por García et al. (2020) sostiene que el contexto es esencial para comprender el comportamiento individual y que las percepciones que estos individuos tienen del contexto afectan a su rendimiento; esto implica que, la interacción entre la persona y su ambiente influyen en el comportamiento. Como parte de la reflexión analítica personal, se afirma que ambas variables en la institución educativa estudiada se vinculan positivamente, entendiendo que una buena gestión de conflictos en docentes siempre traerá un buen clima o ambiente laboral de los mismos. Ahora bien, se observó que existe mayoritariamente una gestión de conflictos de nivel medio y un clima laboral mayoritariamente entre regular y bueno. Lo cual, refleja opciones de mejora en cuanto al clima, el cual podría partir desde la implementación de técnicas de manejo de conflictos en docentes como la mediación. Para lo cual, podrían llevarse capacitaciones donde reciban formación sobre cómo llevar a cabo procesos de gestión de conflictos, el cual podría replicarse en toda la comunidad educativa con el objetivo de brindar a los integrantes de la unidad educativa una mejor percepción del clima laboral.

Dado el objetivo específico uno, se determinó la influencia de la negociación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. Lo anterior a raíz de que en los resultados se logró conocer que el 68 % de los docentes se ubicaron en un rango medio en cuanto a la negociación, en

un nivel superior, un total de 18 % y 14 % como inferior. Por lo tanto, se corroboró que la mayoría de docentes consideraron como recurso a la negociación en un nivel medio, en cuanto se tiene una negociación competitiva e integrativa y percibieron un nivel bueno de clima laboral. Por otro lado, el 54 % de ellos percibieron un clima laboral bueno, 44 % como regular y solo 2 % como malo. Por el lado, de los hallazgos inferenciales, se corroboró mediante la prueba pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell, del cual se infirió que 58,4% del clima laboral puede atribuirse a la negociación, y el valor de Nagelkerke fue 74,2 %. Lo anterior, se vinculó con las conclusiones de Chávez (2019) quien en su estudio determinó como fin establecer una asociación entre la gestión educativa en las instituciones y el clima organizacional dentro de ellas. Los resultados indicaron que el 50 % de los participantes afirmaron que el clima laboral en el colegio es adecuado a veces, ahora bien, un pequeño porcentaje de 8,7 % mencionó que siempre es apropiado. Del mismo modo, la prueba de r de Pearson arrojó un valor de 0,84 con el que concluyó la existencia de un vínculo positivo entre clima laboral y gestión educativa de las instituciones abordadas. De manera similar, existe concordancia con el trabajo de Carlos (2021) quien tuvo como finalidad investigar relaciones que hay entre clima organizacional y gestión educativa en instituciones de Lima; concluyó que la primera variable incide en la segunda, y que las dimensiones del clima organizacional influyen en la gestión. Esto comprobó mediante el coeficiente beta estandarizado ( $\beta$ ), en sus hallazgos inferenciales determinó la existencia de una asociación entre dimensiones de clima organizacional (liderazgo:  $\beta=0.419$ ; comunicación:  $\beta =279$ ) y gestión de instituciones educativas (con p-valor < 0,05). Por el lado de los fundamentos teóricos de negociación, Jiménez et al. (2019) afirmó que las partes afectadas deben estar dispuestas a participar en el proceso de intercambio, ya que son ellas las que deciden iniciar el proceso de regulación del conflicto. Las partes intentan hablar, directa o indirectamente, de las cuestiones que les dividen y de cómo resolverlas. De manera similar, Martín (2015) afirmó que negociación es uno de los mecanismos alternativos a la jurisdicción para la solución de conflictos. Es una forma de resolución en la que las partes discuten por ellas mismas, en reuniones individuales o conjuntas, la resolución de su propio conflicto, controlando el resultado. No obstante, se debe entender que de acuerdo a Gabarda (2018) existen diferentes causas de una inadecuada gestión de conflictos en una institución. Por

ejemplo, una de ellas es el clima competitivo excesivamente, la otra es la falta de autoestima, así como el egoísmo y la falta de confianza entre la dirección de la unidad educativa y la plana de docentes. Sin embargo, el origen de todos los conflictos en las escuelas o centros educativos es la falta de habilidades de gestión de problemas o conflictos. Por el lado de clima laboral, Pintado (2014) manifestó que está constituido por el conjunto de actitudes, sentimientos y emociones que los empleados encuentran en sus interacciones profesionales. El ambiente de trabajo refleja el carácter esencial de la institución, que se manifiesta en sus valores, actitudes, creencias y condicionamientos de sus miembros en su conjunto. Tal como afirmaron Vidrio et al. (2022) en un clima laboral óptimo cada equipo de trabajo está motivado, se evita el control excesivo, los objetivos se comunican de forma clara, directa y asertiva, y se evita el favoritismo para mejorar las condiciones de trabajo. Sobre la discusión anterior, la reflexión analítica personal es que, dentro de las instituciones abordadas, sus problemáticas descritas, así como sus hallazgos, sí reflejan lo que dice la teoría. Por ejemplo, la inadecuada gestión de conflictos puede tener como causas un clima muy competitivo entre los docentes, y esto es lo que se encontró en el diagnóstico de la situación problemática, además su egoísmo, falta de autoestima y confianza entre el director y los problemas, son problemáticas recurrentes en las instituciones estudiadas. Para mejorar ello, en el contexto de un conflicto se debería emplear las alternativas adecuadas, una opción siempre es la negociación y esta debe ser la primera alternativa antes de ir a las demás que requieren de participación de terceros en la solución de problemas. Las opciones de solución de conflictos deberían complementarse con capacitación en las habilidades de evitar problemas y convivencia o clima armónico laboral en docentes de las instituciones multigrado de Urubamba.

Ahora, sobre el objetivo específico dos, se determinó la influencia de la mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. De este modo, la afirmación anterior fue sustentada con los resultados descriptivos, donde el 54,0 % estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % en regular y el 2,0 % en malo respecto a clima laboral, por otro lado, el 28,0 % estuvo en un nivel superior, el 70,0 % en medio y el 2,0 % en inferior respecto a mediación. En paralelo, se conoció resultados estadísticos, donde el pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell mostró que el 58,7 % del clima laboral puede atribuirse a la mediación, y el valor de

pseudo R2 de Nagelkerke evidenció un valor más alto 74,6 %. Estos resultados pueden relacionarse con los de Rodríguez (2021) quien tuvo como propósito mejorar el ambiente laboral en una institución educativa mediante el desarrollo de habilidades sociales. En los resultados se observaron que el 60 % del personal docente es alta, así mismo un 33 % se encuentra en valor medio, asimismo la significación obtenida (0,124) fue mayor que el valor establecido para el trabajo investigativo ( $p < 0,05$ ), aunque el coeficiente rho (0,512) y el valor R2 (0,30) fueron muy bajos en comparación con el resultado deseado. De manera similar, existe concordancia con Iñaguazo (2020) en su investigación, determinó que cuanto más frecuente es la comunicación interna, mayor es la satisfacción con el clima laboral. En sus inferencias, el 30% opinó que la relación entre la comunicación interna y el clima laboral a veces se cumplía, mientras que el 53,3 % opinó que casi siempre se establecía una relación entre ambas variables. Sus inferencias estadísticas mostraron una correlación de 0,623 con ( $p < 0.05$ ), por lo que concluyó que existe una correlación positiva moderada a fuerte con significancia estadística. De esta manera, la teoría de Vega et al. (2015), fundamentó que, en el ámbito educativo, existen métodos para tratar las disputas, como la mediación educativa, cuyo principal objetivo es resolver las disputas que puedan surgir en un entorno de aprendizaje, en particular las que implican a instructores, padres y alumnos. Además, todo guardó un vínculo con las afirmaciones de Jiménez et al. (2019) quien sobre la mediación afirmó que en ella un tercero o una persona ajena entra en la disputa voluntariamente y sin utilizar la fuerza en un esfuerzo por frenar sus tendencias de conflicto. Ahora bien, tal como indicaron, Vásquez et al. (2019) dentro del clima laboral, es fundamental realizar una evaluación del entorno laboral en las universidades de todo el mundo para llevar a cabo un análisis de la calidad de vida que disfrutaban los empleados de una organización. Además, esta idea fue apoyada por Peña (2018) que manifestó, el entorno físico y social en el que se desarrolla el trabajo diario se denomina clima laboral. Afecta a la satisfacción de los empleados, que a su vez influye en la productividad. Tiene que ver con el saber hacer del directivo, la conducta de las personas, cómo trabajan y se relacionan entre sí, cómo interactúan con la empresa, cómo utilizan las máquinas y qué hacen por sí mismos. Sobre la discusión anterior, la reflexión personal queda enfocada en lo que genera un clima negativo en los docentes, por ejemplo, su productividad y desempeño

pueden verse afectados, las instituciones no tendrían la calidad educativa a la que aspiran. De este modo, se destaca la importancia de los métodos de manejo de conflictos como la mediación, el cual claramente se podría implementar como una estrategia dentro de las instituciones multigrado de Urubamba, en ello se debe enseñar a los docentes sus aspectos y características principales de este método, con lo cual sí mejorarían sus habilidades de gestión de conflictos lo que influiría en un buen clima laboral.

Asimismo, en referencia al tercer objetivo específico, se determinó la influencia de la conciliación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. Esto gracias a los hallazgos descriptivos, donde el 54,0 % estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % en regular y el 2,0 % en malo respecto a clima laboral, por otro lado, el 48,0 % estuvo en un nivel superior, el 46,0 % en medio y el 6,0 % en inferior respecto a conciliación. Los valores de la prueba pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell y los valores de la prueba pseudo R<sup>2</sup> de Nagelkerke, mostraron que el clima laboral es explicado por el efecto del equilibrio entre vida laboral y familiar en un 65,1 % y un 82,7%, respectivamente. Este hallazgo concuerda con lo analizado por Flores (2021) quien examinó cómo las habilidades interpersonales permiten solucionar conflictos. A la luz de sus resultados, observó que las dimensiones de gestión de conflictos tanta apertura a nuevas ideas y estabilidad emocional se encuentran en nivel regular con un 47 % y 51 %, respectivamente, mientras que la responsabilidad y la afabilidad están en nivel bueno con un 40 % cada una. Además, concluyó que las habilidades interpersonales ayudan positivamente en la solución de conflictos entre los profesores de la institución, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $Rho= 0,850, P=0.000$ ). Por otro lado, los hallazgos de Suarez (2022) sobre la relación entre la solución de conflictos y el liderazgo del profesor, no concuerdan con el presente estudio, dado que dio a conocer que el 48,1 % de los docentes siempre incentivan ser líderes, mientras que el 50,0 % está de acuerdo con gestionar soluciones a los conflictos. Según la prueba de hipótesis, se encontró una correlación de Spearman de 1,000 en la muestra, lo que indica que se rechaza la correlación. El valor de  $\rho$  fue de 0,064, que es mayor que el nivel de significancia de 0,05, lo que lleva a rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula del estudio. En cuanto a la teoría, Jiménez et al. (2019) fundamentó que la conciliación es la práctica de recurrir a la

asistencia de un tercero neutral para ayudar a las partes en litigio a resolver sus problemas de forma amistosa o llegar a una solución mutuamente aceptable. Consiste en guiar a las partes hacia un compromiso o una solución aceptable para ambas. Por otra parte, Munné y Mac-Cragh (2006) difieren sobre las estrategias de gestión de conflictos dado que sugieren técnicas de gestión cooperativa de conflictos para el ámbito educativo como alternativa a las acciones correctivas. De este modo, comentó que la diferencia de la mediación, el arbitraje y la conciliación, que son las principales formas de gestionar cooperativamente los desacuerdos en el ámbito educativo, la autoridad en el caso de la sanción es quien resuelve el problema sin la participación de las personas involucradas. Por otra parte, en cuanto al clima laboral en las instituciones educativas, en específico MINEDU (2015) afirmó que es la dinámica de interacción entre los integrantes de la comunidad educativa. En él se tienen en cuenta una serie de factores, como la estructura organizativa, el estilo de dirección y el estilo de liderazgo del centro, así como el comportamiento de los empleados en términos de productividad, absentismo, rotación, satisfacción laboral y nivel de estrés. Finalmente, Londoño y Mejía (2021) indicaron que las relaciones interpersonales brindan a las personas la oportunidad de desarrollar habilidades sociales que les serán útiles a lo largo de su vida. De este modo, a la luz de la discusión anterior, el comentario reflexivo se aboca a que existen opciones distintas de manejo de conflictos para el ámbito educativo, la conciliación es una de ellas, el cual perfectamente se podría utilizarse en las 25 instituciones multigrado analizadas, además de ello, se podría mejorar las habilidades de manejo de conflictos que les permiten establecer relaciones cercanas, comunicarse de manera efectiva con los demás, resolver conflictos e incrementar la confianza en ellos. Todo ello, para mejorar el clima laboral en los docentes, dado que cerca de la mitad de ellos percibe en un nivel regular, otros indicaron que existe un clima malo o negativo, así evidenciándose que aún hay brechas por cerrar, y brindar mejores ambientes a los docentes.

Finalmente, dado el cuarto objetivo específico, se consiguió determinar la influencia del arbitraje en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. En ese sentido, en cuanto a los resultados se conoció que el 54,0 % estuvo en un nivel bueno, el 44,0 % en regular y el 2,0 % en malo respecto a clima laboral, por otro lado, el 12,0 % estuvo en un nivel superior, el 66,0

% en medio y el 22,0 % en inferior respecto a arbitraje. Además, los hallazgos de inferencia estadística, mediante los valores de la prueba pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell y Nagelkerke demostraron que el efecto del arbitraje explicó el clima laboral en un 73,5 % y el 93,4 %, respectivamente. Estos resultados se pudieron comparar con los de Brasales (2021), quien planteó evaluar los niveles de clima laboral y el desempeño del profesor; encontrando una correlación positiva media entre los constructos con un valor  $r$  de 0,412. También se observó que tanto el ambiente laboral es percibido en un rango de muy bueno, con un 81 % y un 91 % respectivamente. Además, se comparó con el estudio de Orejuela (2019), quien abordó el clima laboral en el desempeño docente dentro de una organización institucional del rubro educativo; halló que en el pre test los participantes se ubicaron en un nivel regular y malo 34 % y 66 %, respectivamente; en el post test en 88 % y 13 % de nivel bueno y regular, respectivamente. Asimismo, la prueba de Pearson arrojó una correlación de 0,971, siendo positiva y muy alta la relación; por lo que se afirmó que el clima laboral influye en el desempeño de los docentes. Por el lado teórico, las afirmaciones de Martín (2015) divergen cuando afirmó que el modelo de enfoque inter accionista busca fomentar la presencia del conflicto, empujando a los líderes a mantener un grado ideal y constante de conflicto en el grupo. Para que las organizaciones avancen, será necesario que lo acepten, expliquen por qué existe y aprovechen los efectos beneficiosos que pueda tener. En cambio, se concuerda con los teóricos Jiménez et al. (2019), quienes sobre el arbitraje indicaron que un tercero neutral toma todas las decisiones por adelantado. El árbitro es elegido por las partes, y los procedimientos que debe cumplir son más extensos. Las partes no se comunican a lo largo de este procedimiento; en su lugar, los abogados hablan con los árbitros en nombre de sus clientes. La decisión adoptada es definitiva y no puede modificarse a menos que todas las partes implicadas la acaten. Por otro lado, en cuanto al clima laboral como dijo Silvera (2016), el entorno de trabajo se considera un multifactor, ya que está formado por el entorno externo, la estructura organizativa, los líderes y las vías de comunicación. En esta situación, es esencial que los directivos y el personal compartan un cierto nivel de calidez en sus interacciones, compasión en el trato mutuo, colaboración, cooperación y respeto por la institución y el elemento humano. Sobre los hallazgos previos, como parte de una opinión reflexiva propia, se afirma que la mayoría de

los autores teóricos, en cuanto a la gestión de conflictos y sus dimensiones, convergen o están de acuerdo que es el conjunto de herramientas fundamentales para solucionar diversos conflictos o problemas entre partes. Ahora bien, algunos indican que es normal la presencia de conflictos, y es más se debería promover su presencia para aprovechar sus beneficios, esto en parte es correcto porque de ello se logran aprendizaje o nuevas habilidades que en el futuro serán válidos para una mejor construcción de comunidades educativas.

## VII. CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se afirmó que la gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. Los estadísticos de Cox y Snell, así como de Nagelkerke corroboraron dicha influencia, concluyendo que la gestión de conflictos explica la varianza de clima laboral en docentes.

### **Segunda:**

Se determinó que el elemento de negociación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, esta conclusión fue gracias a los valores obtenidos de los coeficientes de determinación de Cox y Snell y Nagelkerke que mostraron cómo la ocurrencia de la variable dependiente es explicada por la primera dimensión de la variable independiente.

### **Tercera:**

Del mismo modo, se logró conocer que la mediación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado. Este hallazgo fue fundamentado con el coeficiente de Nagelkerke, determinando que la variación del clima laboral es explicada por la mediación con un buen modelo que se ajusta a la hipótesis.

### **Cuarta:**

Se determinó que la conciliación influye de manera significativa en la varianza del clima laboral de los docentes en instituciones educativas de educación inicial multigrado. Esto gracias a que el valor de las regresiones Cox y Snell y Nagelkerke lo evidenciaron estadísticamente que la dimensión explica el clima en docentes.

### **Quinta:**

Se determinó que el elemento que influyó en mayor grado fue el arbitraje, concluyendo que la varianza del clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba, es explicada en un nivel alto por la dimensión arbitraje de la ética profesional.

## VIII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Al encargado del área de gestión institucional de la UGEL de Urubamba, es prudente desarrollar talleres de gestión de conflictos a los docentes de las instituciones educativas multigrado, para mejorar aspectos de cómo llevar una negociación, mediación, conciliación y arbitraje. Esto debido a que el nivel de gestión de conflictos fue percibida en la mayoría de docentes en un nivel medio, por ello los talleres se harían con el propósito de eliminar o reducir conflictos y plantear soluciones, lo cual favorezca al buen clima laboral.

### **Segunda:**

A los directores de las instituciones multigrado de Urubamba, es conveniente desarrollar capacitaciones a los docentes en cuanto a las estrategias de negociación de conflictos, esto porque este elemento se ubicó en un rango medio, en específico se sugiere impartir capacitaciones sobre la importancia de una negociación competitiva e integradora y sus diferencias. Con ello se pretende dotar de habilidades de gestión de conflictos a los docentes, el cual mejoraría el ambiente laboral docente.

### **Tercera:**

A todos los docentes de las instituciones educativas multigrado, reflexionar sobre sus habilidades de gestión de conflictos para la mediación, donde puedan reconocer la importancia de la intervención voluntaria de otras personas para solucionar los conflictos. Dado que este elemento mediación en su gran mayoría fue percibida en nivel regular, por lo que la mejora de esta habilidad sería beneficioso para el bienestar laboral, generando así un clima armónico y sin conflictos entre docentes o entre los actores educativos.

### **Cuarta:**

A los auxiliares y docentes de las instituciones educativas multigrado, es prudente mejorar sus habilidades de conciliación y arbitraje para la gestión de conflictos, en ello se deben enfocar en cómo una persona neutral puede intervenir en la solución de conflictos. Lo anterior se sugiere dado que los niveles de ambos elementos fueron regulares en los docentes, por lo que la mejora en ello traería mejores convivencias entre docentes sin ningún altercado o problemas. De modo

que, los docentes tendrían mayores conocimientos y habilidades para la solución de conflictos beneficiando el clima laboral.

**Quinta:**

Finalmente, a los futuros investigadores, considerar estudiar sobre la gestión de conflictos en docentes con el fin de brindar mejores climas laborales, donde pueda existir una cooperación y apoyo entre profesores, autonomía, reconocimiento, innovación, transparencia y equidad. Porque el clima laboral docente sí es explicado por la gestión de conflictos en las instituciones abordadas. En síntesis, lo anterior apoya a brindar un adecuado ambiente entre docentes que repercute en mejores procesos de aprendizaje y enseñanza.

## REFERENCIAS

- APA. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7 ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Arteaga, E. (2018). *Resolución de conflictos y clima laboral en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Yambrasbamba en el año 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Educación. <https://n9.cl/r0mmj>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <https://acortar.link/UojSA>
- Berger, C., Sánchez, M., & Subercaseaux, J. (2021). *Sistematización de experiencias en gestión colaborativa de conflictos en contextos educativos*. Estudios y Consultorías Focus Ltda. <https://n9.cl/5exdn>
- Boqué, M. (2020). *Prácticas restaurativas para la prevención y gestión de los conflictos*. Narcea Ediciones. <https://acortar.link/Oiwkrb>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial Universidad Estatal a Distancia. <https://n9.cl/fc2jw>
- Brasales, P. (2021). *El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de las Unidades Educativas del Milenio pertenecientes al Distrito 06D05 Guano - Penipe Educación*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31971>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Primera ed.). Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cárdenas, R. (2021). *Gestión de conflictos escolares: Formando líderes para manejar la empatía como mediación en la resolución de conflictos*. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/9041>
- Cardona, A., & Montoya, V. (2018). Las representaciones sociales del conflicto: una mirada desde la escuela. *Perseitas*, VII(2), 260 - 546. <https://n9.cl/h1d7l>
- Carlos, E. (2021). *Clima organizacional y su influencia en la gestión educativa de las instituciones de educación básica regular privada de Lima este*. [Tesis

- doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL. <https://n9.cl/d252s>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.
- Chavez, R. (2019). *La gestión educativa y el clima laboral en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la provincia de Yarowilca 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional UNHEVAL. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/4774>
- De la Cruz, P. (2020). El hipotético-deductivismo en la explicación de las ciencias sociales. *Horizonte de la Ciencia*, X(18), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7762149.pdf>
- Fàbregues, S., Meneses, J., Rodríguez, D., & Paré, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Editorial UOC. [https://drive.google.com/file/d/15\\_2zrq1r-\\_hbbagoJUWHtV-v1kOKe-M2/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/15_2zrq1r-_hbbagoJUWHtV-v1kOKe-M2/view?usp=sharing)
- Fallas, J. (2012). *Prueba de Hipótesis*. UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL. [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-05/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-2/complementarias/prueba\\_hipotesis\\_2012.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGAP/MGAP-05/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-2/complementarias/prueba_hipotesis_2012.pdf)
- Flores, L. (2021). *Habilidades blandas y la resolución de conflictos en los docentes de la institución educativa Salesiano San Juan Bosco Ayacucho 2021*. Lima: Universidad San Martín de Porres. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9211>
- Gabarda, V. (2018). *Resolución de conflictos en el aula: Concepto, área de conflictos y técnicas de resolución*. Universidad internacional de Valencia : [https://docenteslibresmdq.files.wordpress.com/2018/05/283-viu\\_resolucionconflictos\\_1.pdf](https://docenteslibresmdq.files.wordpress.com/2018/05/283-viu_resolucionconflictos_1.pdf)
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Diaz Santos. [https://www.google.com.pe/books/edition/Clima\\_laboral/bSSMoQ-2pwIC?hl=es-419&gbpv=1](https://www.google.com.pe/books/edition/Clima_laboral/bSSMoQ-2pwIC?hl=es-419&gbpv=1)
- García, M., Vesga, J., & Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Universidad Católica de Colombia.

- [https://www.researchgate.net/publication/349857717\\_Clima\\_organizacional  
\\_teoria\\_y\\_practica](https://www.researchgate.net/publication/349857717_Clima_organizacional_teoria_y_practica)
- Garro, S. (2018). *Manejo de conflictos y clima laboral en la institución educativa “Coronel José Gálvez” Comas*. 2018. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22530>
- Gil, J. (2015). *Metodología cuantitativa en educación*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://acortar.link/ZRxkNA>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Mc Graw Hill. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Huamaní, G. (2012). *Programa de capacitación en Gestión de conflictos sociales para gobiernos regionales y locales*. ProDescentralización. [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/\\$FILE/final.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/$FILE/final.pdf)
- Huamani, V. (2022). *Las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los docentes de la institución educativa Teniente Coronel Pedro Ruiz Gallo del distrito de Espinar región Cusco- 2019*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/57b65a9d-8cbc-4195-839f-7905e13dc1d6/content>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México. (2021). *Censo de Población y Vivienda 2020 : síntesis metodológica y conceptual*. INEGI. <https://acortar.link/i5mti2>
- Iñaguazo, H. (2020). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral en los docentes de la unidad educativa San Joaquín, de la Parroquia Cumbe, en el periodo 2018. *Ciencia y Educación*, 1(2), 1-12. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/7/11>
- Jiménez, F., Beltrán, R., & Moreira, D. (2019). *Gestión de conflictos*. Editorial DYKINSON. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=59959>
- Jobany, J., Heredia, R., Aida, G., Rodríguez, H., José, A., & Vilalta, A. (2014). Predicción del rendimiento en una asignatura empleando la regresión logística ordinal. *Estudios Pedagógicos*, 145-162.

[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052014000100009](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052014000100009)

- Londoño, C., & Mejía, G. (2021). Las Relaciones Interpersonales en Contextos Educativos Diversos: estudio de casos. *Revistas Uniminuto*, 1(21), 25-40. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/article/download/2456/2445>
- López-Roldan, Pedro; Fachelli, Sandra. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès). [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)
- Lu, P., Wang, H., & Tolliver, D. (2019). Prediction of Bridge Component Ratings Using Ordinal Logistic Regression Model. *Mathematical Problems in Engineering*, 2019(ID 9797584), 1-11. <https://doi.org/10.1155/2019/9797584>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social, paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario* (Primera ed.). Bogotá: Ediciones de la U. <https://n9.cl/ngwdt>
- Martín, E. (2015). *Gestión de conflictos y procesos de mediación*. IC Editorial. <https://n9.cl/mq59j>
- Maureira, Ó., & Garay, S. (2019). Liderazgo distribuido en escuelas primarias efectivas. *Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación*, 147-156. [https://santic.cl/mt-content/uploads/2022/11/maureirao\\_garays\\_2019\\_liderazgo-distribuido.pdf](https://santic.cl/mt-content/uploads/2022/11/maureirao_garays_2019_liderazgo-distribuido.pdf)
- Menacho-Vargas, I., Ostos, D., Collantes, R., & Zamudio, J. (2022). Emotional intelligence and its influence on the institutional climate in regular basic education teachers in times of covid-19. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 41(1), 52-57. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6371232>
- Mendenhall, W., Beaver, R., & Beaver, B. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. Cengage Learning. <https://www.fcfm.buap.mx/jzacarias/cursos/estad2/libros/book5e2.pdf>
- Mendieta, D. (2022). La gestión pública educativa y el clima laboral en instituciones académicas. *Identidad*, VIII(2), 3-7. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-5941-5601>
- MINEDU. (2015). *Manual de Gestión Escolar Directivos construyendo escuela*. Ministerio de educación. <https://n9.cl/eva26z>

- MINEDU. (2017). *Necesidades formativas y condiciones institucionales en un grupo de docentes y directivos en el Perú*. Lima: MINEDU-UNESCO. Ministerio de educación:  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260918/PDF/260918spa.pdf>  
multi
- Munné, M., & Mac-Cragh, M. P. (2006). *Los 10 principios de la cultura de mediación*. Editorial GRAÓ. <https://acortar.link/2zMMBZ>
- Olaz, Á., & Ortiz, P. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral*. ESIC. <https://www.esic.edu/sites/default/files/2022-03/978-84-18944-49-9%20Como%20lograr%20un%20buen%20clima%20laboral.pdf>
- Orejuela, P. (2019). *El clima laboral y la influencia en el desempeño docente de la escuela Francisco José Polit Ortiz de la parracoquia Virgen de Fátima-Yaguachi*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional de la Universidad Estatal de Milagro. <https://n9.cl/4hvk6>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2020*. UNESCO.
- Peña, H. (2018). *Clima Organizacional, Construcción personalista del medio ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. UPSE. <https://acortar.link/S7eu9A>
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. (E. Pintado, Ed.) <http://119.8.145.208/owncloud/index.php/s/bwgmik5l6BbvL5R>
- Programa Nacional de Infraestructura Educativa. (2021). *Informe del plan de acción del clima organizacional 2021 del Programa Nacional de Infraestructura Educativa*. PRONIED. <https://acortar.link/1qsRkH>
- Puleda, S. (2020). *Interpretaciones del humanismo*. Virtual ediciones. <https://n9.cl/qiui4m>
- Quintanilla, P., & Viale, C. (2015). *El pensamiento pragmatista en la actualidad: conocimiento, lenguaje, religión, estética y política*. Fondo Editorial PUCP. <https://acortar.link/53WYRX>

- Rios, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios académicos intercontinentales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/index.html>
- Rodríguez, S. (2021). *Habilidades sociales y clima laboral de los docentes de la Unidad Educativa "Eugenio Espejo" Salinas – Ecuador, 2019*. Piura: Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/88746>
- Rojas, I., & Sánchez, J. (2020). *Micropolítica en las instituciones educativas*. Editorial Unimagdalena. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=83005>
- Romero-Saldaña, M. (2016). Metodología de la investigación: Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista enfermería del trabajo*, 6(3), 105-114. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>
- Ruiz-Frutos, C., Delclós, J., Ronda, E., García, A., & Benavides, F. (2022). *Salud laboral: Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. Elsevier Health Sciences. <https://n9.cl/ryk0o>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Silvera, A. (2016). *PYMES: gestión y clima organizacional*. Sello Editorial Corunimaricana. <https://acortar.link/BiYXOe>
- Suarez, S. (2022). *Gestión de conflictos y liderazgo docente de una institución educativa de Ecuador, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital institucional Universidad César Vallejo. <https://n9.cl/7d0v4>
- Tavares, N., & Navarro, M. (2020). *Detección, prevención y gestión de conflictos en los centros veterinarios*. Grupo Asis. <https://n9.cl/b98tc>
- UCV. (2021, 05 10). *Código de ética en la investigación: Vicerrectorado de investigación*. Resolución de Consejo Universitario N° 0340-2021/UCV: <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/RCUN%C2%B00340-2021-UCV-Aprueba-Modificacion-Codigo-Etica-en-Investigacion.pdf>
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional, trabajo, salud y factores psicosociales*. El manual moderno. <https://acortar.link/EQAsGp>

- Vásquez, D., Ríos, C., Santamaría, N., Gutiérrez, K., Camacho, F., Aguirre, I., & Urbina, R. (2019). Estrategias organizacionales para fortalecer el clima laboral en la Escuela Profesional de Tecnología Médica - Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo. *Revista de la Universidad del Zulia*, 10(28), 112-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8809770>
- Vega, Y., Montero, C., Pérez, A., & Tejerina, S. (2015). *Gestión de conflictos y procesos de mediación*. Ediciones Paraninfo. <https://acortar.link/udBF9s>
- Vidrio, S., Rebolledo, A., Gonzáles, L., & Medina, A. (2022). *Clima laboral, estrategias de medición de la calidad, sostenibilidad y cultura de innovación ante la nueva normalidad en las organizaciones*. Casia Creaciones. <https://ciisc.mx/wp-content/uploads/2022/06/Clima-laboral-estrategias-de-medicion-e-book-1.pdf>

## **ANEXOS**

## 1. Tabla de operacionalización de variables o tabla de categorización.

### Variable 01: Gestión de conflictos

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Conjunto de técnicas para manejar, resolver o eliminar conflictos entre sujetos, partiendo de la idea de que el conflicto es neutro, de ello se busca solucionar el conflicto por medio de la perspectiva del individuo a través de sus propias creencias y valores (Jiménez et al., 2019).	El presente estudio tomó en cuenta cuatro dimensiones, dado que son los que más se adecuan al contexto de docentes en centro de estudio. En ese sentido, el constructo fue medido con cuestionario de escala ordinal empleando el tipo Likert.	Negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Negociación competitiva</li> <li>– Negociación integradora</li> </ul>	1,2, 3,4,	Escala ordinal Tipo Likert: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Superior (103-140) Medio (66- 102) Inferior (28-65)
		Mediación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Intervención voluntaria de tercero</li> <li>– Decisión voluntaria de las partes</li> <li>– Adaptabilidad</li> <li>– Carácter adecuado</li> </ul>	5,6, 7,8, 9,10, 11,12,		
		Conciliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Asistencia de un tercero neutral</li> <li>– Compromiso de partes</li> <li>– Cumplimiento de los acuerdos</li> <li>– solución mutuamente aceptable</li> </ul>	13,14, 15,16 17, 18 19, 20		
		Arbitraje	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Decisión adelantada por un tercero</li> <li>– Decisión definitiva</li> <li>– Imparcialidad del arbitro</li> <li>– Equidad y objetividad del arbitro</li> </ul>	21, 22, 23, 24 25, 26 27, 28		

Nota: Adaptado de *Gestión de conflictos* (Jiménez et al., 2019).

<https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=59959>

## Variable 02: Clima laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Se refiere al contexto de trabajo, que se compone de una variedad de elementos físicos e intangibles que están presentes en una organización concreta de forma generalmente estable y que repercuten en las actitudes, la motivación y la conducta de sus miembros y, por tanto, en la eficacia de la organización (Bordas, 2016).	El constructo puede ser medido mediante la percepción o descripción de los trabajadores de la organización y, por otro lado, o mediante la observación. En el presente estudio, la variable se midió mediante la percepción de los docentes de las instituciones en cuestión, mediante el instrumento cuestionario de escala ordinal tipo Likert.	Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones autónoma</li> <li>- Solución de problemas autónomas</li> </ul>	1,2, 3, 4,	Escala ordinal Tipo Likert: Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Neutro (3) Desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Bueno (119-160)  Regular (76-118)  Malo (32-75)
		Cooperación y apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de compañerismo</li> <li>- Cordialidad</li> <li>- Apoyo en logro de objetivos institucionales</li> </ul>	5, 6, 7, 8,		
		Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento por las actividades realizadas</li> <li>- Reconocimiento por la contribución a la institución</li> </ul>	9, 10, 11, 12,		
		Organización y estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación de los procesos de trabajo</li> <li>- Organización de actividades</li> </ul>	13, 14, 15, 16,		
		Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceptación de implementar nuevos modos de trabajo</li> <li>- Aceptación de implementar nuevas soluciones</li> <li>- Aceptación de opinión de nuevos procedimientos</li> </ul>	17, 18, 19, 20		
		Transparencia y equidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas claras</li> <li>- Prácticas equitativas</li> <li>- Oportunidad de ascenso equitativo</li> <li>- Reconocimiento de desempeño transparente</li> </ul>	21, 22, 23, 24,		
		Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación en logros destacados</li> <li>- Motivación en desempeño</li> </ul>	25, 26 27, 28		
		Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento del líder</li> <li>- Estilo de delegación</li> <li>- Formas de interrelacionarse del líder</li> </ul>	29, 30, 31, 32		

Nota: Adaptado de *Gestión estratégica del clima laboral* (Bordas, 2016). <https://n9.cl/fc2jw>

## 2. Instrumentos de recolección de datos.

### CUESTIONARIO PARA MEDIR GESTIÓN DE CONFLICTOS EN DOCENTES

Es un honor dirigirse a su persona, soy la estudiante Villar Velarde, Irma, con Nro. DNI 25304109, del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo. La encuesta que se muestra a continuación forma parte de una investigación de postgrado titulado "Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023", el mismo que pretende utilizarse únicamente con fines académicos conservando la discreción que amerita.

Se le agradece su cordial colaboración respondiendo las siguientes preguntas.

**Instrucciones:** Responda las siguientes preguntas marcan con una x en la alternativa que usted considere pertinente.

#### Variable 1: Gestión de conflictos

##### Escala auto valorativa

Siempre	(S)	= 5
Casi siempre	(CS)	= 4
A veces	(AV)	= 3
Casi nunca	(CN)	= 2
Nunca	(N)	= 1

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
<b>V1. Gestión de conflictos</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
<b>Dimensión 1: Negociación</b>					
1) En una negociación de gestión de conflictos, intenta sacar el mayor beneficio propio.					
2) Desconfía de la otra parte, en una negociación de conflictos.					
3) En una negociación, se pone de acuerdo con la otra parte para solucionar el conflicto.					
4) Confía de la otra parte, en una negociación de conflictos.					
<b>Dimensión 2: Mediación</b>					
5) Observó intervenciones voluntarias de otras personas, como parte de una mediación de conflictos dentro de la institución educativa.					
6) Forma parte de una mediación interviniendo de manera voluntaria en un conflicto en la institución educativa.					
7) Observó que las partes tomen una decisión voluntaria del conflicto, sin coacción de otras personas.					
8) En un conflicto, acepta de manera voluntaria la intervención de otras personas.					
9) Cree que la mediación se adapta a diferentes tipos de conflictos.					
10) En un conflicto, se adapta a la intervención de otras personas que no son parte del conflicto.					
11) Considera que es adecuado la mediación dentro de la institución educativa para manejo de conflictos.					
12) Se adecua la mediación como parte de gestión de conflictos en la institución educativa.					
<b>Dimensión 3: Conciliación</b>					
13) Dentro de la institución educativa se observa asistencia de otras personas, como conciliadores en conflictos de docentes.					
14) En un conflicto toma importancia sobre la asistencia de un mediador que toma decisiones neutrales.					
15) Considera que en los conflictos existe compromiso de ambas partes.					

16) En la institución educativa asume un compromiso firme para la conciliación de un conflicto.					
17) En una conciliación de un conflicto, cumple los acuerdos establecidos.					
18) En una conciliación de conflictos, los docentes cumplen los acuerdos establecidos.					
19) Dentro de la institución educativa, en un conflicto existen soluciones mutuamente aceptables.					
20) En un conflicto llega a una solución, con la aceptación de ambas partes.					
<b>Dimensión 4: Arbitraje</b>					
21) Existen conflictos donde la decisión es adelantada por otra persona fuera del conflicto.					
22) Estuvo involucrado en un conflicto donde la decisión fue adelantada por otra persona.					
23) Existen decisiones definitivas tomadas por árbitros en conflictos de docentes.					
24) Cree que las decisiones definitivas por arbitrajes son justas.					
25) Existe imparcialidad del árbitro en gestión de conflictos de docentes.					
26) Está conforme con la imparcialidad de los árbitros en manejo de conflictos entre docentes.					
27) Existe equidad del árbitro en gestión de conflictos en la institución educativa, para solucionar dificultades que se efectúen.					
28) Existe objetividad del árbitro en gestión de conflictos en la institución educativa.					

Agradezco su gentil colaboración.

## CUESTIONARIO PARA MEDIR CLIMA LABORAL EN DOCENTES

Es un honor dirigirse a su persona, soy la estudiante Villar Velarde, Irma, con Nro. DNI.25304109, del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo. La encuesta que se muestra a continuación forma parte de una investigación de postgrado titulado "Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023", el mismo que pretende utilizarse únicamente con fines académicos conservando la discreción que amerita.

Se le agradece su cordial colaboración respondiendo las siguientes preguntas.

**Instrucciones:** Responda las siguientes preguntas marcan con una x en la alternativa que usted considere pertinente.

**Variable 2:** Clima laboral.

### Escala auto valorativa

Totalmente de acuerdo = (5)  
 De acuerdo = (4)  
 Neutro = (3)  
 Desacuerdo = (2)  
 Totalmente en desacuerdo = (1)

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V2. Clima laboral	TA	D	N	DA	TD
<b>Dimensión 1: Autonomía</b>					
1) Toma decisiones en la institución educativa de manera autónoma.					
2) Cree que la institución educativa promueve la toma de decisiones autónomas.					
3) Se debe promover soluciones en la institución educativa sin consultar al director.					
4) La institución educativa debe tomar importancia sobre soluciones de problemas autónomas.					
<b>Dimensión 2: Cooperación y apoyo</b>					
5) Hay un ambiente de compañerismo en la institución educativa.					
6) Existe cordialidad en la institución educativa.					
7) En la institución educativa los docentes apoyan en el logro de los objetivos.					
8) Se debe brindar soporte en la consecución de los objetivos institucionales.					
<b>Dimensión 3: Reconocimiento</b>					
9) En la institución educativa se debe reconocer a los docentes por las actividades que realizan.					
10) Cree que debe tener un reconocimiento por las actividades que realiza en la institución educativa.					
11) La institución educativa debe reconocer la contribución de los docentes por brindar una buena enseñanza.					
12) Está de acuerdo con el reconocimiento de la institución educativa por su contribución.					
<b>Dimensión 4: Organización y estructura</b>					
13) La institución educativa presenta una adecuada coordinación de los procesos de trabajo de acuerdo a las normas existentes.					
14) La institución educativa trabaja en coordinación con docentes y alumnos de acuerdo a las actividades escolares.					

15) La Institución educativa tiene una buena organización de labores escolares.					
16) Está de acuerdo con la organización de sus actividades de la institución educativa.					
<b>Dimensión 5: Innovación</b>					
17) La institución educativa acepta implementar nuevos modos de enseñanza y organización de funciones administrativas.					
18) La institución educativa se preocupa por la innovación de modos de enseñanza y funciones administrativas					
19) La institución educativa acepta las ideas de otros docentes para nuevos modos de enseñanza y funciones administrativas.					
20) La institución educativa acepta opiniones de nuevos procedimientos de enseñanza y funciones administrativas.					
<b>Dimensión 6: Transparencia y equidad</b>					
21) En la institución educativa existen políticas claras de las funciones que realiza.					
22) En la institución educativa existen prácticas educativas de forma equitativa.					
23) Está de acuerdo que en la institución educativa se da oportunidades de ascenso equitativo.					
24) En la institución educativa existe un transparente reconocimiento por el desempeño que realiza.					
<b>Dimensión 7: Motivación</b>					
25) La institución educativa fomenta a que consigan logros destacados para la imagen de la institución educativa.					
26) Existe programas de motivación dirigidos por la dirección, para que mejore la calidad de la institución educativa.					
27) La institución educativa motiva a los docentes por el desempeño de sus funciones.					
28) La institución educativa tiene constancia en la motivación de sus docentes.					
<b>Dimensión 8: Liderazgo</b>					
29) El comportamiento del director(a) es adecuado de acuerdo a sus funciones y normas de la institución educativa.					
30) La delegación de funciones del director(a) es excelente de acuerdo a las normas de la institución educativa.					
31) La comunicación del director(a) es excelente con los docentes.					
32) El liderazgo directivo apoya a generar buen clima laboral.					

Agradezco su gentil colaboración.

### 3. Modelo de consentimiento y/o asentimiento informado, formato UCV.

#### Consentimiento Informado

Yo, Villar Velarde, Irma, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, estoy realizando la investigación de titulada “Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023”. Por consiguiente, se le invita a participar voluntariamente en dicho estudio. Su participación será de invaluable ayuda para lograr el objetivo de la investigación.

#### Propósito del estudio

El objetivo del presente estudio es: Determinar la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023. Esta investigación es desarrollada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo del Campus Cono Norte Lima aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa .....

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en el ambiente de la institución ....., las respuestas anotadas serán codificadas y por lo tanto, serán anónimas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía)

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir, si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación, si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### Riesgo (principio de no maleficencia)

Indicar al participante, la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### Beneficios (principio de beneficencia)

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico, ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona; sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

#### Confidencialidad (principio de justicia)

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

#### Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Villar Velarde, Irma; email: [ivillarve67@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ivillarve67@ucvvirtual.edu.pe) y docente Asesor Dr. Asmad Mena, Gimmy Roberto; email: .....

#### Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Nro. DNI: .....

Lugar, mayo del 2023

**Nota:** Obligatorio a partir de los 18 años

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.



## Validador 1: Para la variable clima laboral

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Magna Cárdenas Linares
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación inicial
<b>Institución donde labora:</b>	Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	25305150
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Clima laboral)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario Clima laboral
<b>Autor (a):</b>	Villar Velarde, Irma
<b>Objetivo:</b>	Cuestionario del Clima laboral
<b>Administración:</b>	Docentes del nivel inicial
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	25 instituciones educativas de educación inicial multigrado
<b>Dimensiones:</b>	Autonomía, Cooperación y apoyo, Reconocimiento, Organización y estructura, Innovación, Transparencia y equidad, Motivación, Liderazgo
<b>Confiabilidad:</b>	0,924
<b>Escala:</b>	Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutro (3), Desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1).
<b>Niveles o rango:</b>	Bueno = 119-160, Regular = 76-118, Malo =32-75
<b>Cantidad de ítems:</b>	32
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CARDENAS LINARES, MAGNA DNI 25305150	<b>MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA</b>  Fecha de diploma: 19/08/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 20/07/2007 Fecha egreso: 31/07/2009	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <b>PERU</b>
CARDENAS LINARES, MAGNA DNI 25305150	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 28/03/01 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <b>PERU</b>
CARDENAS LINARES, MAGNA -	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 28/03/2001 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <b>PERU</b>

## Validador 2: Para la variable gestión de conflictos

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Correa Castro, Augusto
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )                      Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social ( )    Educativa (X)    Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación superior
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Peruana Austral
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )                      Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	23962445
<b>Firma del experto:</b>	  Dr. Augusto Correa Castro Rector UPAC

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el **contenido** del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Gestión de conflictos)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de la Gestión de conflictos
<b>Autor (a):</b>	Villar Velarde, Irma
<b>Objetivo:</b>	Cuestionario de la Gestión de conflictos
<b>Administración:</b>	Docentes del nivel inicial
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Instituciones educativas de educación inicial multigrado
<b>Dimensiones:</b>	Negociación, Mediación, Conciliación, Arbitraje
<b>Confiabilidad:</b>	0,871
<b>Escala:</b>	Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).
<b>Niveles o rango:</b>	Superior = 103-140, Medio = 66- 102, Inferior = 28-65
<b>Cantidad de ítems:</b>	28
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos

## Validador 2: Para la variable clima laboral

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Correa Castro, Augusto
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( ) Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación superior
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Peruana Austral
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	23962445
<b>Firma del experto:</b>	 

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el **contenido** del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Clima laboral)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario Clima laboral
<b>Autor (a):</b>	Villar Velarde, Irma
<b>Objetivo:</b>	Cuestionario del Clima laboral
<b>Administración:</b>	Docentes del nivel inicial
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	25 instituciones educativas de educación inicial multigrado
<b>Dimensiones:</b>	Autonomía, Cooperación y apoyo, Reconocimiento, Organización y estructura, Innovación, Transparencia y equidad, Motivación, Liderazgo
<b>Confiabilidad:</b>	0,924
<b>Escala:</b>	Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutro (3), Desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1).
<b>Niveles o rango:</b>	Bueno = 119-160, Regular = 76-118, Malo = 32-75
<b>Cantidad de ítems:</b>	32
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	<b>LICENCIADO EN EDUCACION</b> Fecha de diploma: 28/04/1967 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <b>PERU</b>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b> Fecha de diploma: 02/06/1970 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <b>PERU</b>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	<b>DOCTOR EN EDUCACION</b> Fecha de diploma: 10/11/1975 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <b>PERU</b>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	<b>TITULO DE LIC. EN EDUCACION</b> Fecha de diploma: 29/04/1967 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <b>PERU</b>

### Validador 3: Para la variable gestión de conflictos

#### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Mamani Mamani, Teófilo Eudes
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Administración de la educación
<b>Institución donde labora:</b>	Unidad de Gestión Educativa Local Pichari Kimbiri Villa Virgen
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	80191139
<b>Firma del experto:</b>	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Gestión de conflictos)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de la Gestión de conflictos
<b>Autor (a):</b>	Villar Velarde, Irma
<b>Objetivo:</b>	Cuestionario de la Gestión de conflictos
<b>Administración:</b>	Docentes del nivel inicial
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Instituciones educativas de educación inicial multigrado
<b>Dimensiones:</b>	Negociación, Mediación, Conciliación, Arbitraje
<b>Confiabilidad:</b>	0,871
<b>Escala:</b>	Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).
<b>Niveles o rango:</b>	Superior = 103-140, Medio = 66- 102, Inferior = 28-65
<b>Cantidad de ítems:</b>	28
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos




**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MAMANI MAMANI, TEOFILO EUDES DNI 80191139	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN</b>  Fecha de diploma: 03/07/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 01/05/2013 Fecha egreso: 17/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MAMANI MAMANI, TEOFILO EUDES DNI 80191139	<b>TITULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL ADMINISTRACION Y GESTION DE LA EDUCACION</b> Fecha de diploma: 27/07/10 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
MAMANI MAMANI, TEOFILO EUDES DNI 80191139	<b>LICENCIADO EN EDUCACION LENGUA LITERATURA PSICOLOGIA Y FILOSOFIA</b> Fecha de diploma: 13/05/2005 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO <i>PERU</i>
MAMANI MAMANI, TEOFILO EUDES DNI 80191139	<b>BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 12/11/2004 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO <i>PERU</i>

## Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023							
AUTOR: Villar Velarde, Irma							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>General:</b> ¿De qué manera la gestión de conflictos influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023?</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>1. ¿Cómo influye la negociación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023?</p> <p>2. ¿Cómo influye la mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023?</p> <p>3. ¿Cómo influye la conciliación en el clima laboral docente en instituciones</p>	<p><b>General:</b> Determinar la influencia de la gestión de conflictos en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>1. Determinar la influencia de la negociación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>2. Determinar la influencia de la mediación en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>3. Determinar la influencia de la conciliación en el clima laboral docente en</p>	<p><b>General:</b> La gestión de conflictos influye significativamente en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>1. La negociación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>2. La mediación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>3. La conciliación influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial</p>	<b>Variable 1: Gestión de conflictos</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles/rangos</b>	
			D1: Negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociación competitiva</li> <li>- Negociación integradora</li> </ul>	1,2, 3,4,	<p>Superior (103-140)</p> <p>Moderado (66-102)</p> <p>Inferior (28-65)</p>	
			D2: Mediación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervención voluntaria de tercero</li> <li>- Decisión voluntaria de las partes</li> <li>- Adaptabilidad</li> <li>- Carácter adecuado</li> </ul>	5,6, 7,8, 9,10, 11,12,		
			D3: Conciliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia de un tercero neutral.</li> <li>- Compromiso de partes.</li> <li>- Cumplimiento de los acuerdos</li> <li>- Solución mutuamente aceptable</li> </ul>	13,14, 15,16 17, 18 19, 20		
			D4: Arbitraje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisión adelantada por un tercero</li> <li>- Decisión definitiva</li> <li>- Imparcialidad del arbitro</li> <li>- Equidad y objetividad del arbitro</li> </ul>	21, 22, 23, 24 25, 26 27, 28		
			<b>Variable 2: Clima laboral</b>				
			D1: Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones autónoma</li> <li>- Solución de problemas autónomas</li> </ul>	1,2, 3, 4,		

<p>educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023?</p> <p>4. ¿Cómo influye el arbitraje en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023?</p>	<p>instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>4. Determinar la influencia del arbitraje en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p>	<p>multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p> <p>4. El arbitraje influye en el clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.</p>	<p>D2: Cooperación y apoyo.</p> <p>D3: Reconocimiento</p> <p>D4: Organización y estructura</p> <p>D5: Innovación</p> <p>D6: Transparencia y equidad</p> <p>D7: Motivación</p> <p>D8: Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de compañerismo</li> <li>- Cordialidad</li> <li>- Apoyo en logro de objetivos institucionales</li> <li>- Reconocimiento por las actividades realizadas</li> <li>- Reconocimiento por la contribución a la institución</li> <li>- Coordinación de los procesos de trabajo</li> <li>- Organización de actividades</li> <li>- Aceptación de implementar nuevos modos de trabajo</li> <li>- Aceptación de implementar nuevas soluciones</li> <li>- Aceptación de opinión de nuevos procedimientos</li> <li>- Políticas claras</li> <li>- Prácticas equitativas</li> <li>- Oportunidad de ascenso equitativo</li> <li>- Reconocimiento de desempeño transparente</li> <li>- Motivación en logros destacados</li> <li>- Motivación en desempeño</li> <li>- Comportamiento del líder</li> <li>- Estilo de delegación</li> <li>- Formas de interrelacionarse del líder</li> </ul>	<p>5, 6, 7, 8,</p> <p>9, 10, 11, 12,</p> <p>13, 14, 15, 16,</p> <p>17, 18, 19, 20</p> <p>21, 22, 23, 24,</p> <p>25, 26 27, 28</p> <p>29, 30, 31, 32</p>	<p>Bueno (119-160)</p> <p>Regular (76-118)</p> <p>Malo (32-75)</p>
<p>Nota: Adaptado de <i>Gestión de conflictos</i> (Jiménez et al., 2019). <a href="https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=59959">https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=59959</a> y <i>Gestión estratégica del clima laboral</i> (Bordas, 2016). <a href="https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&amp;printsec=frontcover#v=onepage&amp;q&amp;f=false">https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&amp;printsec=frontcover#v=onepage&amp;q&amp;f=false</a></p>						

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Explicativo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 50 docentes de instituciones educativas iniciales multigrado de Urubamba</p> <p><b>Muestra:</b> muestra censal</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> De la V1: Gestión de conflictos Nro. Ítems: 28 De la V2: Clima laboral Nro. Ítems: 32</p>	<p><b>Descriptiva:</b> Uso del programa SPSS-27 para describir tablas y figuras.</p> <p><b>Inferencial:</b> -Uso Regresión Logística Ordinal mediante el programa SPSS para contrastar las hipótesis. -Prueba no paramétrica (Regresión Logística Ordinal)</p>

## Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos (datos oficiales o finales)

Instrumento que mide	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión de conflictos	,871	28
Clima laboral	,924	32

*Nota:* Los valores 0,871 y 0,924 reflejaron una excelente confiabilidad.

Para estimar la fiabilidad de la prueba alfa de Cronbach (p.217), se tiene en cuenta la siguiente escala, según Ñaupas et al. (2014).

De 0.53 a menos: Confiabilidad nula

De 0.54 a 0.59: Confiabilidad baja

De 0.60 a 0.65: El instrumento es confiable

De 0.66 a 0.71: Es muy confiable

De 0.72 a 0.99: Confiabilidad excelente

1.00 : Confiabilidad perfecta

## PRUEBA DE NORMALIDAD FINAL

	Pruebas de normalidad			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1V1	,121	50	,066	,967	50	,170
D2V1	,091	50	,200 <sup>a</sup>	,982	50	,648
D3V1	,131	50	,032	,969	50	,210
D4V1	,128	50	,040	,976	50	,386
V1	,075	50	,200 <sup>a</sup>	,971	50	,243
V2	,077	50	,200 <sup>a</sup>	,978	50	,461

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

## Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos (Prueba piloto)

Instrumento que mide	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión de conflictos	,885	28
Clima laboral	,900	32

Nota: Los valores 0,871 y 0,924 reflejaron una excelente confiabilidad.

## PRUEBA DE NORMALIDAD DE PRUEBA PILOTO

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1V1	,120	20	,200*	,973	20	,826
D2V1	,132	20	,200*	,967	20	,701
D3V1	,101	20	,200*	,973	20	,809
D4V1	,095	20	,200*	,975	20	,864
V1	,111	20	,200*	,967	20	,696
D1V2	,169	20	,136	,938	20	,218
D2V2	,217	20	,014	,930	20	,155
D3V2	,216	20	,015	,835	20	,003
D4V2	,125	20	,200*	,949	20	,356
D5V2	,163	20	,169	,915	20	,079
D6V2	,222	20	,011	,896	20	,035
D7V2	,150	20	,200*	,939	20	,230
D8V2	,116	20	,200*	,962	20	,590
V2	,196	20	,042	,886	20	,023

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.  
a. Corrección de significación de Lilliefors

## Validadores de los instrumentos

Nro.	Identificación del experto	Instrumento 1:	Instrumento 2:
		Gestión de conflictos	Clima laboral
1	Mg. Magna Cárdenas Linares	Aplicable	Aplicable
2	Mg. Augusto Correa Castro	Aplicable	Aplicable
3	Mg. Teófilo Eudes Mamani Mamani	Aplicable	Aplicable

## Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION.**

**SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°1127  
YUCAY INTEGRADO - URUBAMBA.**

**VILLAR VELARDE Irma**, identificada con DNI N°25304109 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación en la modalidad semi presencial del semestre 202301, con código de matrícula N°7000798860, de la Universidad Cesar Vallejo, me presento ante Ud. Respetuosamente y digo:

Que, en la actualidad vengo cursando el último ciclo de estudios para la obtención del grado de Maestra, y me encuentro desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado: **Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**

**POR TANTO:**

Solicito a Ud. autorizar la aplicación de dicha encuesta al personal docente de su institución educativa inicial, con la finalidad de obtener información requerida, asumiendo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio luego de concluir el desarrollo de la investigación. Por lo que suplico a Ud. acceder a mi petición.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



*Beatriz Gabriela W.*

*Irma Villar Velarde*

Irma Villar Velarde  
Maestrísta

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO".

### CONSTANCIA

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL N°1127 YUCAY INTEGRADO DEL DISTRITO DE YUCAY, PROVINCIA URUBAMBA, DEPARTAMENTO DEL CUSCO, JURIDICION DE LA UGEL URUBAMBA.

#### HACE CONSTAR:

Que a la profesora **Villar Volardo, Irma** se le brinda acceso a nuestra institución educativa para realizar la aplicación de los instrumentos de trabajo de investigación titulada: **Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**  
Se le expide la presente para fines que viera por conveniente.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



*Roberto Espinoza M*

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION.**

**SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°645 LA  
SALLE - URUBAMBA.**

**VILLAR VELARDE Irma**, identificada con DNI N°25304109 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación en la modalidad semi presencial del semestre 202301, con código de matrícula N°7000798860, de la Universidad Cesar Vallejo, me presento ante Ud. Respetuosamente y digo:

Que, en la actualidad vengo cursando el último ciclo de estudios para la obtención del grado de Maestra, y me encuentro desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado: **Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**

**POR TANTO:**

Solicito a Ud. autorizar la aplicación de dicha encuesta al personal docente de su institución educativa inicial, con la finalidad de obtener información requerida, asumiendo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio luego de concluir el desarrollo de la investigación. Por lo que suplico a Ud. acceder a mi petición.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



Recibido  
31/05/23

Irma Villar Velarde  
Maestrísta

**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO".**

**CONSTANCIA**

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL  
N°645 LA SALLE, DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA,  
DEPARTAMENTO DEL CUSCO, JURIDICION DE LA UGEL URUBAMBA.

**HACE CONSTAR:**

Que a la profesora **Villar Velarde, Irma** se le brinda acceso a nuestra institución educativa para realizar la aplicación de los instrumentos de trabajo de investigación titulada: Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023  
Se le expide la presente para fines que viera por conveniente.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION.

SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°257-  
CHICON- URUBAMBA.

VILLAR VELARDE Irma, identificada  
con DNI N°25304109 estudiante del  
Programa de Maestría en Administración  
de la Educación en la modalidad semi  
presencial del semestre 202301, con  
código de matrícula N°7000798860, de la  
Universidad Cesar Vallejo, me presento  
ante Ud. Respetuosamente y digo:

Que, en la actualidad vengo cursando el  
último ciclo de estudios para la obtención del grado de Maestra y me encuentro  
desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado: **Gestión de  
conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de  
educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**

POR TANTO:

Solicito a Ud. autorizar la aplicación de  
dichos instrumentos de investigación al personal docente de su institución  
educativa inicial, con la finalidad de obtener información requerida, asumiendo el  
compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio luego de  
concluir el desarrollo de la investigación. Por lo que suplico a Ud. acceder a mi  
petición.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



Irma Villar Velarde.  
Maestrista.



*[Handwritten signature]*  
Mg. Delina Zenteno Puno  
DIRECTORA

Recibido 31/5/23

**“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”.**

**CONSTANCIA**

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL N°257 DE CHICON, CON CÓDIGO MOCULAR 0731802 DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE URUBAMBA, DEPARTAMENTO DEL CUSCO, JURIDICION DE LA UGEL URUBAMBA.

**HACE CONSTAR:**

Que a la profesora **Villar Velarde, Irma** se le brinda acceso a nuestra institución educativa para realizar la aplicación de los instrumentos de trabajo de investigación titulada: Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023.

Se le expide la presente para fines que viera por conveniente.



Delfina Zuniga Pino  
DIRECTORA

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION.

SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°259  
YANAHUARA - URUBAMBA.

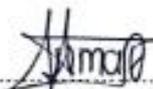
VILLAR VELARDE Irma, identificada  
con DNI N°25304109 estudiante del  
Programa de Maestría en Administración  
de la Educación en la modalidad semi  
presencial del semestre 202301, con  
código de matrícula N°7000798860, de la  
Universidad Cesar Vallejo, me presento  
ante Ud. Respetuosamente y digo:

Que, en la actualidad vengo cursando el  
último ciclo de estudios para la obtención del grado de Maestra, y me encuentro  
desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado: **Gestión de  
conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de  
educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**

POR TANTO:

Solicito a Ud. autorizar la aplicación de dicha  
encuesta al personal docente de su institución educativa inicial, con la finalidad  
de obtener información requerida, asumiendo el compromiso de alcanzar a su  
despacho los resultados de este estudio luego de concluir el desarrollo de la  
investigación. Por lo que suplico a Ud. acceder a mi petición.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



Irma Villar Velarde  
Maestrísta

*Recibido*  
31-05-2023



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO".

**CONSTANCIA**

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL  
N°259 DE YANAHUARA, PROVINCIA DE URUBAMBA, DEPARTAMENTO DEL  
CUSCO, JURIDICION DE LA UGEL URUBAMBA

**HACE CONSTAR:**

Que a la profesora *Villar Velarde, Irma* se le brinda acceso a nuestra institución educativa para realizar la aplicación de los instrumentos de trabajo de investigación titulada: Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023  
Se le expide la presente para fines que viera por conveniente.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.

 *[Handwritten signature]*  
DIRECTORA

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
APLICAR INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION.**

**SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°1236  
VILLA MARCELO - URUBAMBA.**

**VILLAR VELARDE Irma**, identificada con DNI N°25304109 estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación en la modalidad semi presencial del semestre 202301, con código de matrícula N°7000798860, de la Universidad Cesar Vallejo, me presento ante Ud. Respetuosamente y digo:

Que, en la actualidad vengo cursando el último ciclo de estudios para la obtención del grado de Maestra, y me encuentro desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado: **Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023**

POR TANTO:

Solicito a Ud. autorizar la aplicación de dicha encuesta al personal docente de su institución educativa inicial, con la finalidad de obtener información requerida, asumiendo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio luego de concluir el desarrollo de la investigación. Por lo que suplico a Ud. acceder a mi petición.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



Irma Villar Velarde  
Maestrista



**"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO".**

**CONSTANCIA**

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL N°1236 VILLA MARCELO, PROVINCIA DE URUBAMBA, DEPARTAMENTO DEL CUSCO, JURIDICION DE LA UGEL URUBAMBA.

**HACE CONSTAR:**

Que a la profesora **Villar Velarde, Irma** se le brinda acceso a nuestra institución educativa para realizar la aplicación de los instrumentos de trabajo de investigación titulada: Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023  
Se le expide la presente para fines que viera por conveniente.

Urubamba, 31 de mayo del 2023.



31-05-2023



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GIMMY ROBERTO ASMAD MENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023", cuyo autor es VILLAR VELARDE IRMA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 06 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GIMMY ROBERTO ASMAD MENA <b>DNI:</b> 09452979 <b>ORCID:</b> 0000-0001-9630-6511	Firmado electrónicamente por: GASMADM9 el 11- 08-2023 11:40:12

Código documento Trilce: TRI - 0643783