



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

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

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

AUTORA

Aida Mercedes Ampuero Torres

ASESOR

Mgtr. Lincol Orlando Olivas Ugarte

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Comportamiento organizacional

LIMA – PERÚ

2017

PÁGINAS PRELIMINARES

Página del jurado



Mgtr. Lincol Orlando Olivas Ugarte

PRESIDENTE



Dr. Juan Bautista Caller Luna

SECRETARIO



Dr. Ignacio de Loyola Pérez Díaz

VOCAL

Dedicatoria

A Dios, mis padres y hermanas por darme fortaleza y apoyo incondicional para seguir adelante, y también a mi hija quien ha sido mi alegría e inspiración para jamás rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ella

Agradecimiento

Agradecer a la Universidad Cesar Vallejo por haberme acogido en sus aulas y a mis profesores por contribuir en mi formación profesional, en especial a la Lic. Gisela Salazar y Lic. Vanessa Sáenz, por su apoyo, paciencia y conocimientos brindados.

Declaración de autenticidad

Yo, Aida Mercedes Ampuero torres, identificada con DNI N° 46711016, a efectos de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Humanidades, Escuela de Psicología, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en esta tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada. Por lo cual, acepto lo dispuesto en las normas académicas de la universidad César Vallejo.

Lima, 10 de octubre del 2017



Aida Mercedes Ampuero Torres
DNI: 46711016

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada: “Estilos de Manejo de Conflictos en trabajadores Militares y Civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciada en Psicología.

La Autora.

Índice	Pág.
CARÁTULA	
Página del jurado	lii
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Declaración de Autenticidad.....	VI
Presentación	VII
Índice.....	VIII
RESUMEN	XII
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	20
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación del estudio	28
1.6. Hipótesis	29
1.7. Objetivos.....	30
II. MÉTODO	31
2.1. Diseño de investigación	32
2.2. Variable, operacionalización	33
2.3. Población y muestra	34
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ...	36
2.5. Métodos de análisis de datos	38
2.6. Aspectos éticos.....	39
III. RESULTADO	40
IV. DISCUSIÓN	55
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	62
VII. REFERENCIAS	64
VIII. ANEXO	70

ANEXOS

Anexo 1	Matriz de consistencia.....	71
Anexo 2	Consentimiento informado	73
Anexo 3	Protocolo de Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI).....	74
Anexo 4	Documentos de validación de contenido por criterio de jueces.....	76
Anexo 5	Análisis de las propiedades psicométricas del (TKI)	93
Anexo 6	Base de datos	97
Anexo 7	Carta de presentación	99

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 01. Matriz de operacionalización de la variable.....	35
Tabla 02. Distribución de los participantes por estado civil y edad	36
Tabla 03. Distribución de los participantes por condición y sexo	36
Tabla 04. Niveles de la dimensión complaciente.....	42
Tabla 05. Niveles de la dimensión competidor	43
Tabla 06. Niveles de la dimensión compromiso	44
Tabla 07. Niveles de la dimensión colaborador.....	45
Tabla 08. Niveles de la dimensión evasivo.....	46
Tabla 09. Prueba de normalidad de los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles.....	47
Tabla 10. Comparación de puntajes según las dimensiones	48
Tabla 11. Comparación de los puntajes promedios de los estilos de manejos de conflictos en trabajadores militares y civiles.....	49
Tabla 12. Prueba de normalidad de los estilos de manejo de conflictos según grupos de edad	50
Tabla 13. Comparación de los puntajes promedios de las dimensiones según las edad	51
Tabla 14. Diferencias de las dimensiones según grupos de edades.....	51
Tabla 15. Prueba de normalidad de las dimensiones según sexo	52
Tabla 16. Comparación de los puntajes promedios de las dimensiones según sexo	53
Tabla 17. Diferencias de las dimensiones según sexo.....	54
Tabla 18. Prueba de normalidad de estilos de manejo de conflictos según estado civil	55
Tabla 19. Comparación de puntajes de las dimensiones según estado civil.....	56
Tabla 20. Diferencias de las dimensiones según estado civil.....	56
Tabla 21. Confiabilidad del instrumento	91
Tabla 22. Valides del instrumento	91
Tabla 23. Confiabilidad de las dimensiones del instrumento.....	92
Tabla 24. Análisis factorial del inventario	93
Tabla 25. Análisis de correlación de ítem-test.....	94

Índice de figuras

Pág.

Figura 01. Distribución de los datos de la dimensión complaciente en la muestra estudiada	42
Figura 02. Distribución de los datos de la dimensión competidor en la muestra estudiada	43
Figura 03. Distribución de los datos de la dimensión compromiso en la muestra estudiada	44
Figura 04. Distribución de los datos de la dimensión colaborador en la muestra estudiada.....	45
Figura 05. Distribución de los datos de la dimensión evasivo en la muestra estudiada	46

Resumen

La investigación realizada tuvo como objetivo determinar si existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017. El diseño fue no experimental con corte transversal y de tipo descriptivo comparativo. La población estuvo conformada por 102 trabajadores, de los cuales 50 eran militares y 52 civiles, cuyas edades fluctuaron entre los 20 a 62 años de edad, a quienes se aplicó el inventario Estilos de Manejo de Conflictos (TKI) de Thomas y Kilmann, adaptado por Rodríguez (2012). Al analizar los resultados se encontró un valor ($p > 0.05$), lo cual indica que no existe diferencia significativa entre los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles, además se encontró que ambas muestras tienden a utilizar el estilo competitivo para resolver sus conflictos.

Palabras clave: estilos de manejos de conflicto, militares y civiles

Abstract

The objective of the research was to determine if there is a significant difference in the styles of conflict management in military and civilian workers in the Postgraduate School of the Peruvian Army. Lima, 2017. The design was non-experimental with cross-sectional and comparative descriptive type. The population consisted of 102 workers, of which 50 were military personnel and 52 civilians, whose ages ranged from 20 to 62 years old, to whom was applied Thomas and Kilmann's Inventory of Conflict Management Styles (TKI) by Rodríguez (2012). When analyzing the results, a value ($p > 0.05$) was found, which indicates that there is no significant difference between the styles of conflict management in military and civilian workers, in addition it was found that both samples tend to use the competitive style to solve their conflicts.

Keywords: styles of conflict management, military and civil

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A través de la historia el conflicto ha sido un tema relevante ya que está presente en todos los momentos de la vida del ser humano. Desde el punto de vista histórico filósofos como Platón y Aristóteles definían el conflicto como un peligro para el éxito de las personas o de un país. De igual modo, más recientemente Jabif (2009) menciona que la mayoría de las personas percibe el conflicto como algo negativo o perjudicial, por lo tanto debe reducirse a lo mínimo o detenerse con rapidez.

En ese sentido, los datos estadísticos a nivel mundial según la Organización Mundial de Salud, OMS (2014) muestra que más de 1,3 millones de personas pierden la vida o sufren lesiones como resultado de conflictos interpersonales o colectivos, que representa el 2,5 por ciento de la mortalidad a nivel mundial, además decenas de miles de personas de todo el mundo son víctimas de conflictos no mortales a diario.

Sin embargo, Carrillo (2009) sostiene que actualmente se considera el conflicto como una forma positiva de socialización y continuidad satisfactoria para el hombre, debido a que somos capaces de dar respuestas creativas ante una situación conflictiva, es decir a través de estas situaciones desarrollamos habilidades para enfrentar tensiones, mejorando nuestras respuestas o reacciones de forma positiva ante una situación conflictiva.

Además, diferentes estudios de países Europeos según Dale (2013) los conflictos se consideran oportunidades de cambiar y crecer, aceptando los conflictos como motor de la existencia humana, desarrollando métodos y herramientas que permitan manejarlos de manera flexible y creativa.

Actualmente, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) desde el 2010, cuenta con una dirección de prevención y solución de conflictos laborales, promoviendo la solución pacífica y negociada e incentivando mecanismos alternativos de solución para que esta sea sostenible y duradera, fortaleciendo la confianza entre las partes en disputa.

Chalvin y Eysstte (2002) manifiesta que el conflicto en el entorno laboral siempre está presente en la vida de una organización, es inevitable evitarlo y una situación que jamás se podrá eliminar, lo cual es recomendable solucionarlo en un tiempo adecuado para que no afecte a las partes involucradas y a la empresa. Asimismo Ventura (2011) resalta la importancia de la gestión organizacional con la finalidad de que en el entorno laboral debe reducirse los conflictos desde un principio para evitar que se extienda, y así evitar que se trabaje en malas condiciones que a la larga terminara perjudicando a la organización, empleados y a la productividad en general.

La Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Post Grado (ESGE – EPG) que es el centro de estudios de más alto nivel del Ejército. Es una organización que tiene por función la preparación, organización, mantenimiento y equipamiento del componente terrestre de las fuerzas Armadas.

Donde los trabajadores militares y civiles de la ESGE – EPG tienen el deber de hacer cumplir con la misión de la institución, así está escrito en el libro blanco la Defensa Nacional... “son el conjunto de habilidades de liderazgo, comando y conducción de operaciones sustentados en medios humanos y materiales cuya calidad asegura el cumplimiento de la misión del Ejército”. Por lo tanto es importante que exista una adecuada resolución de conflictos para cumplir con la misión del ejército (Libro blanco de la defensa nacional, 2005).

Sin embargo, en la actualidad se observa que los trabajadores militares y civiles tienen dificultades para resolver sus conflictos, evidenciándolo en la forma de trabajar, mostrando hostilidad al momento de tratar al personal o delegar responsabilidades, es decir que a los trabajadores se le imponen deberes que si o si deben cumplir sin importarles que hagan horas extras o sacrifiquen horas de su vida personal (hobbies, familia, amistades, otros estudios, etc.) para dedicarse a cumplir con su labor. Asimismo, cuando el jefe superior encomienda a realizar una tarea, cada departamento hace una hoja de respuesta para eludir responsabilidades sustentando que otro departamento está encargado de ello.

Todo ello también se ve reflejado en los resultados de las evaluaciones de los últimos años y del año 2014, donde se han encontrado indicadores como en la prueba de Wartegg donde un 65.22 % tiene problemas de control de impulso y ansiedad, en la resolución de conflictos un 45.12% no busca soluciones eficientes, además un 48% no tiene estabilidad emocional (relaciones interpersonales) y un 47.68% está en un nivel promedio bajo y bajo. (ESGE - EPG, 2014)

Por tal motivo surge la necesidad de investigar metodológicamente los estilos de manejo de conflictos que emplean los trabajadores militares y civiles, con la finalidad de mejorar su clima laboral y mantener su salud mental.

1.2. Trabajos previos

Para ello es primordial conocer, investigaciones anteriores que puedan contribuir con esta investigación.

1.2.1. Antecedentes internacionales

Correa (2011), en su estudio denominado “Estilos de resolución de conflictos en dirigentes sindicales de empresas estratégicas de Viña del Mar y Valparaíso”, tuvo como objetivo analizar que estilo son utilizados por los dirigentes sindicales en dos ciudades de Chile, la muestra estuvo conformada por 13 dirigentes sindicales de Viña de Mar y Valparaíso, el estudio fue descriptivo, de diseño no experimental y de corte transversal, dichos resultados muestran que no existen diferencia en los estilos de resolución de conflictos que utilizan los dirigentes de ambas ciudades debido a que se obtuvo un valor ($p > 0.05$); asimismo la mayoría utiliza el estilo compromiso para resolver conflictos, en segundo lugar es el estilo colaborador con un 22%, continuando con el estilo complaciente con un 20%. Por otra parte los estilos competidor con 14% y evasivo con un 11% son los menos usados. Además los resultados obtenidos según en grupos de edad, de adultos jóvenes se inclina más por el estilo compromiso, seguido por el estilo colaborador y por último el estilo competidor, mientras que en el grupo de adultez media, la mayoría se inclina por el estilo compromiso, seguido por el estilo colaborador y por último el estilo complaciente.

Gil y Martínez (2002), en su investigación titulada “Manejo de conflictos en encargados de microempresas dedicadas al servicio de comedor con los funcionarios de comisión nacional del agua”, en México, tuvieron como objetivo identificar si existen diferencias o no en los estilos de manejo de conflictos entre administración privada y pública, tomando como muestra a 35 funcionarios de la comisión nacional del agua y 18 encargados directivos de microempresas en México, el estudio fue descriptiva, de diseño no experimental y corte transversal, dichos resultados arrojan un valor ($p > 0.05$) lo cual indica que no existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos en ambas muestras. En los encargados de microempresas se encontró que el 21% de la muestra emplea el estilo compromiso y complaciente, y un 20 % el estilo evasivo y competidor; en los funcionarios se encontró que el 23% emplea el estilo compromiso y colaborador, el 16% competidor y complaciente y un 18% evasivo.

Letelier (2013), en su investigación denominada “Diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios de un servicio de salud pública Viña del Mar, Quillota”, en Chile. Tuvo como objetivo determinar si existen diferencias o no en la resolución de conflictos que emplean los varones y las mujeres, la muestra estuvo conformada por 70 integrantes de una unidad del servicio de salud público de la v región, en Viña del Mar, Quillota en Chile, de los cuales 40 eran mujeres y 30 varones, el estudio fue descriptivo, de diseño no experimental y corte transversal, los resultados obtenidos muestran que existen dos diferencias significativas en los estilos de manejo de conflicto entre hombres y mujeres debido a que se obtuvo un valor ($p < 0.05$), la cual el varón tiende a utilizar el estilo competidor con un 36, 6% a comparación de las mujeres con un 15%; el estilo colaborador predomina más en el sexo femenino con un 35%, mientras que en los varones con un 16.6%. La segunda diferencia encontrada refiere que los varones utilizan el estilo evasivo con un 16.6%, mientras que las mujeres un 10%, y a su vez el estilo colaborador se presenta como predominante en las mujeres con un 17,5%, mientras que los varones tienen un 10%, y por último en el estilo compromiso no se presentan diferencias significativas en ambas muestras.

Montes, Serrano y Rodríguez (2010), en su estudio sobre "Las estrategias de manejo de conflictos en estudiante de la universidad de Santiago de Compostela", en Galicia, España, tuvieron como objetivo dar a conocer que estrategias de manejo de conflictos utilizan los estudiantes, la muestra estuvo conformada por 248 estudiantes de la universidad de Santiago de Compostela, donde el 76,5% fueron mujeres y el 23,5 % hombres, con un rango entre los 17 y 48 años, el estudio fue descriptiva, de corte transversal, los resultados obtenidos muestran que los estudiantes manifiestan una mayor inclinación por la integración, la dominación y el servilismo, mientras que los estilos de menos usados fueron compromiso y evitación.

Villamediana y Zerpa (2013), en su investigación titulada "Manejo de conflictos en gerentes venezolanos", en Caracas, Venezuela, tuvieron como objetivo identificar si existe diferencia o no en los estilos de manejo de conflictos utilizados por los gerentes según el sexo y cuáles son los más utilizados. La muestra estuvo conformada por 82 varones y 114 mujeres estudiantes de postgrado en gerencia del área metropolitana en Caracas, el estudio fue descriptiva, de diseño no experimental y corte transversal. Según los resultados se obtuvo un valor ($p > 0.05$), lo cual indica que ambas muestras manejan los conflictos de forma similar. Asimismo se halló que tanto varones como mujeres tiende a inclinarse o utilizar el estilo compromiso, mientras que el estilo menos utilizado por ambas muestra es el evasivo.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Fernández (2013), en su estudio titulado "Autoestima y estilos de manejo de conflictos en trabajadores de Call Center de Miraflores", tuvo como objetivo determinar si existe relación entre autoestima y los estilos de manejo de conflictos en trabajadores de call center, el tipo de investigación fue descriptivo correlacional y el diseño no experimental, de estudio transversal, la muestra estuvo conformada por 170 trabajadores, ambos sexos de edad entre 18 a 60 años, los resultados muestran que existe relación significativa entre autoestima y los estilos de manejo de conflicto, relacionándose más con los estilos complaciente y compromiso. Asimismo según en el grupo de edades, los estilos de manejo de conflictos que

obtuvieron el mayor porcentaje fue el estilo complaciente en el grupo de 41 a 50 años con 66.7%, seguido del estilo competitivo y compromiso en el grupo de edad de 51 a 60; estilo Colaborador, resalta en el grupo de edad de 41 a 50 años y en el estilo Evasivo con 66.6% en el grupo de edad entre 61 a 70 años.

Juño (2013), en su investigación titulada “La conducta asertiva y los estilos de manejo de conflictos en operadores de una institución privada de Lima Metropolitana”, tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la conducta asertiva y los estilos de manejo de conflictos en operadores, el tipo de investigación fue descriptivo correlacional y el diseño no experimental, de estudio transversal, la población estuvo constituida por 190 operadores de una institución privada de Lima metropolitana, resultados mostraron que existe relación entre ambas variables, relacionándose más en la dimensión de auto-asertividad con el estilo de compromiso; la dimensión hetero-asertividad con los estilos competidor y compromiso. Además, se identificó los niveles que predominan más los estilos de manejo de conflictos, el estilo complaciente se encuentra en un nivel alto con un 85%; estilo competidor en un nivel alto con el 62.5%; compromiso en un nivel medio con el 60.8%; colaborador en un nivel alto con 83.3% y estilo evasivo con nivel medio con un 80.8%.

Juárez (2013), en su estudio titulada “Estilos de manejo de conflictos y clima laboral en personal docente en Ventanilla”, tuvo como objetivo determinar si existe relación significativa entre estilos de manejo de conflictos y clima laboral en el personal docente, el tipo de investigación fue descriptiva correlacional, de diseño fue no experimental y de corte transversal, la muestra estuvo constituida por 170 docentes en Ventanilla de ambos sexos de 18 a 62 años, los resultados mostraron que si existe relación significativa entre ambas variables, además los estilos compromiso y evasivo se correlacionan significativamente con el factor de supervisión, el estilo competidor se relaciona significativamente con el factor de Comunicación. En relación a los estilos de manejo de conflictos que el personal docente emplea, el que predomina es el estilo complaciente, mientras que el estilo colaborador, compromiso y competidor se encuentran en un rango medio y el menos utilizado o empleado fue el estilo evasivo.

Corrales (2012), en su investigación titulada “Inteligencia Emocional y los estilos de manejo de conflictos en operadores del call center MDY (Hernández Randich) del distrito de Lince”, para optar el título de licenciatura en psicología, tuvo como objetivo determinar si existe relación significativa entre inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos en operadores de call center, el tipo de estudio fue descriptiva correlacional, de diseño fue no experimental y de corte transversal, la muestra estuvo conformada por 200 operadores telefónicos de un call center MDY (Hernández Randich, de ambos sexos, los resultados mostraron que existe relación significativa entre inteligencia emocional y los estilos de manejo de conflictos, además se encontró que los estilos complaciente y compromiso obtuvieron un puntaje significativo, a comparación de los demás estilos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

El Conflicto

Según la Real Academia de la Lengua Española (2017), define al conflicto como combate, lucha y pelea, como también enfrentamiento armado; asimismo, lo define como apuro, situación desgraciada y de difícil salida, y finalmente como problema, cuestión y materia de discusión.

Thomas y Kilmann (1974), definen al conflicto como un proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra parte la ha afectado en forma negativa, o estas por afectarla en forma negativa, en algo que la primera parte estima.

Efectos del conflicto:

Según Jabif (2009) refiere que cuando los conflictos se originan por una diferencia de enfoques e interese pueden facilitar en el futuro un mejor compromiso y participación entre las partes, alcanzando un mejor resultados. Esto significa que la connotación del fenómeno se liga a la forma en que operan su abordaje: pueden proporcionar consecuencias positivas o negativas, estimulando emociones y energías, lo cual lleva a que los individuos estén más atentos, se esfuercen más, descubriendo nuevas y mejores herramientas para ejecutar tareas y estrategias para dar soluciones a los problemas (creatividad), asimismo refuerza los

sentimientos de identidad, es decir cuando un equipo entra en conflictos se vuelve más unido y se identifica con sus objetivos e intereses, además la motivación por el desempeño se incrementa y fortalece la capacidad de la resiliencia (capacidad para afrontar las dificultades). Por otro lado, puede producir tensión, manifestándose en emociones o sentimientos de angustias, preocupaciones, temor por perder ante una situación de conflicto, por la cual también produciría frustración. La persona o grupo vencidos, tienen emociones negativas y sentimientos de pérdida o de fracaso.

Evolución del Manejo de Conflictos

Planteamiento de Mirabal (2003) refiere:

- **Modelo Soviético:** Este fue el estilo imponente aplicado por la extinta Unión Soviética durante la guerra fría, el cual se determinaba por mantener posiciones iniciales extremas, lo cual implicaba tener una postura fuerte inicial, con perspectiva de mayor ventaja para la discusión, fomentando un entorno donde los soviéticos ganan todo y el opositor nada.
- **Modelo Clausewiano:** Este estilo se basa en el “Tratado Sobre la Guerra” de Karl Von Clausewiano, que sostiene que la guerra es parte de la política, donde se impone la voluntad de uno mismo, para conseguir doblegar al enemigo y así facilitar una condición de negociación fácil.
- **Modelo Japonés:** Se basa en la obra llamada “el arte de la guerra” de Sun Tzu (1910). Según esta modelo “...es un proceso de negociación típico, donde la persona con más jerarquía es quien toma las decisiones, mientras los subordinados están presente escuchando a los superiores, pero quienes discuten son los superiores. Cuando se dan las discusiones dentro del equipo japonés, las personas foráneas está en desventaja, por razones ligísticas”.
- **Modelo de lo Bueno y Malo:** Este modelo representa una manera evasiva de manejar situaciones complicadas y aplazar decisiones. Es decir, que se justifica el retraso de la decisión “yo soy bueno, pero tú sabes que mi socio es difícil”. Es un estilo manipulador, que complica la posibilidad de negociar de la

parte opositora, ya que existe un tercero que es, en teoría, malo y es quien decide.

- Modelo Nórdico: Sugiere que se tiene que investigar el estilo de negociación de la parte opositora, conocer el terreno donde van ocurrir las negociaciones, en general, investigar y buscar información que permitan anticipar y tomar decisiones frente a las situaciones desagradables.
- Modelo de la escuela de negociación de Harvard: Este modelo desarrollado por la universidad Harvard, el objetivo no es ganar, sino alcanzar resultados satisfactoria para las partes.

El conflicto en las Organizaciones

El conflicto desempeña un papel importante en un clima laboral por eso debemos ser asertivos ante una situación conflictiva. Así lo refiere Álvarez (2012) que manifiesta la relevancia de tener un adecuado control de conflictos debido a que con ello se puede evitar malos entendidos a futuro. Un adecuado manejo de conflictos es ser asertivo, es decir no es adoptar una actitud agresiva o pasiva, sino es saber lidiar con ellos y resolverlos de forma adecuada, esto facilita obtener lo que nos planteamos y mejorar nuestras relaciones sociales.

Álvarez (2012) refiere que el ámbito laboral cuando los conflictos intervienen puede tener dos consecuencias, puede mejorar el desempeño de las personas, conllevando a cumplir los objetivos de las funciones y tareas que se designen, representan un valor en la organización, ya que brindan un aporte positivo al grupo, a ello se le llamara fuente, debido a que ayuda a aumentar los niveles de desarrollo en las competencias que se requieren, permitiendo crear una madurez en el grupo. Por lo contrario, si los conflictos dificultan o interviene ocasionado que no se cumpla con el objetivo del equipo, esto los desmotivara, a ello se le llamará quimera, debido a que representara algo temible, los miedos o frustraciones.

Cuando los grupos en unas organizaciones son grandes suelen presentarse conflictos, pero sobre todo cuando son empresas en las que existen altas rotaciones de personal y donde las funciones no están claramente definidas, debido

que todos los individuos piensas y tienen objetivos diferentes, así como también no se comparte la visión y misión de la empresa. Todo ellos se dan en organizaciones donde no existen líderes y si existen estos son tímidos o temidos, debido a que no saben qué hacer, en situaciones que demanden una solución. El conflicto permite que organizaciones crezcan y progresen, ya que para poder manejarlo y enfrentar sus demandas, las personas tiene que organizarse, demostrando de esta forma su competitividad, la cual cada vez se dará de forma automática sin querer una previa preparación.

Por otro lado, Vinyamata (2003) señala que generalmente la falta de reconocimiento por parte de los superiores y el constante hincapié en los errores que realizan, suelen ser dos causas relevantes para que se produzcan conflictos entre los colaboradores; la excesiva competitividad entre compañeros y la escasa labor de equipo, también son causas de tensiones y estrés, contrariamente el tener objetivos comunes es un aspecto positivo, ya que todos están enfocados en un mismo objetivos.

Conflictos en el ámbito militar

Un suboficial u oficial del ejército tiene como principal misión defender a su país y ser un líder con capacidad de guiar por un adecuado camino a sus compañeros como también a sus compatriotas, por tal motivo es relevante que pueda manejar y sostener una adecuada relación con las personas de su entorno social, además puedan cumplir con su trabajo de forma eficiente y eficaz para crear un entorno grato y estable.

Según Ramón (2008), la capacidad de analizar y comprender las situaciones de conflictos morales está en todo el procedimiento para la toma de decisiones, lo más relevante es realizar un buen análisis de la situación, estimar todos los aspectos y comprender que es lo que realmente está en juego, para después buscar una solución. Esto sucede tanto para los problemas militares operativos como administrativos y en forma similar, también adquiere vigencia para los problemas morales. Asimismo, para poder desarrollar esta capacidad se debe investigar y comprender cuales son los valores que están en juego, sus significados

y alcance (esto permite el correcto reconocimiento de problema) y percibir e identificar cuáles son los aspectos que están influyendo en el problema (intereses, presiones, etc.).

Además, poseer la habilidad de la empatía, esto significa poner en el lugar del otro individuo y comprender su posición moral. Ello permitirá tomar decisiones adecuadas, respetando a la otra persona; el desarrollo de las profesiones en el ámbito de las organizaciones (en el campo militar no es una excepción), produce demandas contradictoras o al menos, son fuentes potenciales de ambivalencia entre valores y exigencias de la profesión y la organización. Asimismo, los problemas cotidianos que no solo suceden en su hogar sino también en su ámbito de estudio, por las fuertes presiones que reciben a diario por su misma formación militar, hacen que pierdan el equilibrio emocional, originando que tengan un déficit en el manejo de conflictos.

Así lo refiere De Miguel (2012), que refiere que un militar, está sometido, como cualquier trabajador en otra organización y profesión, a la influencia del entorno y esto se refleja en cambios internos. Los cambios, tanto en la organización como en el ejercicio de la profesión militar, pueden ser origen de alteraciones, ambivalencias y conflictos.

Teoría del Doble interés

Blake y Mouton en 1964 citado por Thomas y Kilman (1974), refiere que el comportamiento que tiene una persona para resolver o enfrentar un conflicto interpersonal está orientado por dos tipos de intereses o preocupaciones: interés por la producción y el interés por las otras personas, ello se dedujo luego de una investigación realizada sobre el comportamiento de gerentes, asimismo establecieron que existen cinco modos de manejo de conflictos. El interés por la producción implicaba la preocupación o inclinación por los resultados y la calidad del producto; el interés por las personas era la consideración que se tenía hacia los demás, el grado de involucramiento del personal, el respeto de las necesidades individuales de las personas entre otros.

Para ello se creó la rejilla gerencial, que es el cuadro donde se coloca los estilos de resolución de conflictos según la inclinación que se tiene, es decir si se orienta en base al interés por la producción o por las personas, lo cual son: Dirección tipo club campestre (Interés por las personas), se enfatiza la preocupación por los trabajadores, son motivadas y se preocupa por el bienestar individual, dejando de lado los conflictos debido a que ningún trabajador puede reprochar nada a otra persona; Dirección empobrecida (Poco interés por la producción y por las personas), se caracteriza por evitar las responsabilidades o el compromiso personal, por lo general los conflictos son evadidos.

Por otro lado, está el estilo Péndulo amortiguador (Interés por las personas y la producción), ante conflictos o dificultades se busca o intenta encontrar soluciones balanceadas, más que apropiadas; Dirección de equipos (Interés por la persona y la producción), se busca integrar a los trabajadores con la producción, ante los problemas se busca solucionar de forma efectiva y adecuada, buscando satisfacer las necesidades de ambas partes. Por último se tiene la Dirección de tareas (Interés por la producción), ante los conflictos se busca soluciones que beneficien a la producción sin importar las necesidades individuales de los trabajadores.

Reinterpretación del modelo de Doble interés

Thomas y Kilmann (1974), reinterpretan el Modelo de Doble Interés de Blake y Mouton, denominando a la primera dimensión asertividad (assertiveness), la medida en que el individuo intenta satisfacer sus propios intereses y a la segunda cooperatividad (cooperativeness), la medida en que la persona intenta satisfacer los intereses del otro individuo, además de identificar cinco estilos de manejo de conflictos: competidor, complaciente, evasivo, compromiso y colaborador.

- **Competidor:** Es ser asertivo y no cooperativo, está direccionado hacia el poder, es donde la persona busca satisfacer sus intereses, sin importarle el otro individuo, empleando cualquier método para que su postura gane. Al competir le interesa defender una postura que cree es la adecuada, o solo busca ganar.

- Colaborador: es ser asertivo como cooperativo. Al colaborar, la persona busca trabajar con la contraparte, para encontrar una solución que satisfaga los intereses de ambos.
- De Compromiso: Es el campo intermedio entre la asertividad y la cooperación, donde el objetivo es encontrar una solución adecuada y aceptable que satisfaga los intereses de ambas partes.
- Evasivo: No es asertivo y cooperativo. Al evadir, la persona no busca satisfacer ni sus intereses ni los de la otra persona. No se dirige al conflicto. El eludir significa evadir un asunto, aplazarlo o simplemente apartarse de una situación amenazadora.
- Complaciente: A diferencia del competidor, no es asertivo, pero sí es cooperativo. El complaciente deja de lado sus propios intereses para satisfacer los de la otra parte, es decir que alguna de las partes tendrá que sacrificarse, por lo general el complaciente es considerado generoso o altruista, puede acatar órdenes cuando preferirla no hacerlo, o puede aceptar el punto de vista de otra persona.

Teoría del Conflicto en el campo psicológico

A lo largo de los años se ha tratado de explicar el comportamiento del ser humano en situaciones de conflictos desde el punto psicológico, así lo refiere García y Domínguez (2003), que señala desde una perspectiva psicológica que el conflicto tiene dos importantes ámbitos: el intrapersonal e interpersonal, donde el conflicto intrapersonal es aquel que afecta a las facetas, instancias o elementos del normal funcionamiento psicológico del individuo, mientras que el interpersonal es el que se produce en los procesos de interacción entre individuos.

- Aportación Psicoanalítica: Según esta teoría el funcionamiento de la mente y su energía deben ser liberadas, lo cual se hace a través de tres instancias: el ello o fuente de energía, el súper yo o sistema de valores y el yo regulador del ello y súper yo; la frustración que se derivan de una de las dos hacen que

se desaten impulsos básicos, la ansiedad y la agresividad que el yo ha de controlar.

- El aprendizaje social: Las conductas que se ejercen los seres humanos ante situaciones conflictivas son porque aprendieron por otras personas, por aprendizaje vicario (por ensayo y error), así lo afirma Bandura (1977, citado por García y Domínguez (2003) el sujeto adquiere repertorio sin tener que poner en práctica lo entendido y lo procesa cognitivamente.
- La teoría del Campo Psicológico: Lewin (1935, citado por García y Domínguez (2003) manifiesta que la conducta debe analizarse en el campo psicológica de la persona, es decir el conjunto de fuerza que actúa sobre ella. La conducta es una función de la persona (su percepción y los elementos dinámicos de la misma) y del ambiente, es decir la que si bien la persona experimenta la situación de conflicto no solo es por causa suya sino por una fuerza externa a ella.

El Ministerio de salud (MINSA, 2011), las etapas de vida del ser humano se divide en los siguientes grupos de edad, niño (0 – 11 años), adolescente (12 – 17 años), joven (18 – 29), adulto (30 – 59) y adulto mayor (60 años a más).

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Qué diferencias existen en los Estilos de Manejo de Conflictos en trabajadores Militares y Civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico N° 01

¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017?

Problema específico N°02

¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017?

Problema específico N° 03

¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú? Lima, 2017

1.5. Justificación del estudio

El presente trabajo de investigación, es conveniente llevarla a cabo, ya que los conflictos está presente en una organización y más si esta pertenece a las fuerzas armadas, por lo tanto es relevante saber que estilos de manejo de conflictos emplean los trabajadores militares y civiles, con el fin de poder brindar estrategias de intervención para mejorar el clima y el compromiso laboral.

Relevancia social, el ejército del Perú tiene como función la organización, mantenimiento y equipamiento del componente terrestre de las fuerzas Armadas, por tal motivo los trabajadores de esta institución deben tener un buen manejo de conflictos. Los beneficiarios serán los trabajadores militares y civiles de manera que puedan cumplir con la misión del ejército de forma adecuada, además de tener un clima laboral adecuado.

Valor teórico, actualmente no existe una investigación sobre los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles, por lo tanto con esta investigación se logra reunir y ampliar información importante de los condiciones de los trabajadores militares y civiles en el ejército del Perú respecto a los estilos de manejo de conflictos que emplean.

Implicancia práctica, dicha investigación ayuda a conocer los resultados de la evaluación, con ello se lograra la identificación de los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles ante una situación conflictiva, todo esto servirá para realizar recomendaciones para futuras investigaciones, además de tomar acciones de intervención acorde a los resultados hallados.

Utilidad metodológica, el uso del método científico y de las técnicas e instrumento confiable y validado en la presente investigación sirve para poder realizar nuevas investigaciones, analizar datos, técnicas e instrumentos, debido a que contribuyen con la definición de una variable, todo esto servirá como referencia para proyectos similares.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Hi: Existen diferencia significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores Militares y Civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Ho: No existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

1.6.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis específica N° 01

Hi: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de Conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de Conflictos según grupos edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Hipótesis específica N° 02

Hi: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Hipótesis específica N° 03

Hi: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

1.7. Objetivo

1.7.1. Objetivo General

Determinar si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos

Objetivo específico N° 01

Determinar si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos según grupo edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Objetivo específico N° 02

Determinar si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Objetivo específico N° 03

Determinar si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

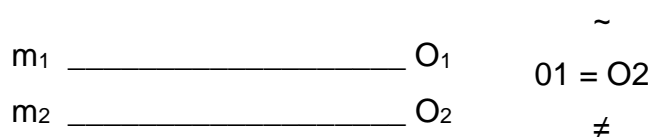
II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño es un plan o estrategia, para conseguir información con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La presente investigación está basada en el diseño no experimental, debido a que no hubo manipulación de la variable, y su clasificación es transversal, ya que se dan en las investigaciones que recopilan datos en un momento único.

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptiva comparativa, se trata de recolectar información relevante en dos muestras con respecto a un mismo interés, para luego caracterizar este fenómeno referido a la comparación de los datos recogidos, de manera que hace una comparación de los datos generales o de una categoría. (Sánchez y Reyes, 2015).

El diagrama que resume esta investigación es la siguiente:



Fuente: Sánchez y Reyes (2015)

Además:

m_1 : Trabajadores civiles de la escuela de postgrado del ejército del Perú.

m_2 : Trabajadores militares de la escuela de postgrado del ejército del Perú.

O_1 : Medición de la variable estilos de manejo de conflictos en trabajadores civiles de la escuela de postgrado del ejército del Perú.

O_2 : Medición de la variable estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares de la escuela de postgrado del ejército del Perú.

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1 variables

La variable de estudio, estilos de manejo de conflictos es de naturaleza cualitativa, debido a que representa propiedades o características abstractas, que no son directamente medibles; sin embargo, al operacionalizarla, se establece claramente sus dimensiones, sus indicadores y sus respectivos ítems, para luego asignarles valores numéricos, de acuerdo a la norma de la psicometría, esta se puede medir en escala de intervalo y por lo tanto es posible realizar diferentes cálculos estadísticos con estos datos. Finalmente, los puntajes obtenidos de la evaluación son interpretados y convertidos a categorías diagnósticas, asimismo, pueden expresarse en escala ordinal, en un orden jerárquico de menor a mayor y viceversa, que permiten determinar el grado de presencia de las propiedades que pertenecen a este constructo teórico; así por ejemplo, la variable estilos de manejo de conflictos pueden clasificarse escalonadamente en los niveles de muy bajo, bajo, medio, alto, y muy alto (Alarcón, 2013).

2.2.2 Matriz de operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
Estilos de Manejo de Conflictos	El estilo de manejo de conflictos es identificar la conducta individual frente a situaciones conflictivas. Según Thomas y Kilmann (1974)	Para medir los estilos de manejo de conflictos se utilizó el inventario de estilo de manejo de conflictos (TKI)	Complaciente	Ordinal 4=Siempre 3=Frecuentemente 2=Algunas veces 1=Nunca
			1, 4, 15, 23, 25, 27, 29	
			Competidor	
			3, 7, 10, 11, 16, 24	
			Compromiso	
			2, 9, 13, 19, 21, 26	
			Colaborador	
			5, 12, 18, 20, 28, 30	
			Evasivo	
			6, 8, 14, 17, 22	

Fuente: adaptado de Rodríguez (2012)

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Población o universo, conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández, *et al.*, 2014). La población de esta investigación estará conformada por 102 trabajadores civiles y militares de la escuela de postgrado del ejército del Perú, de ambos sexo, cuyas edades fluctúan entre 19 a 62 años.

A continuación se presenta la distribución de la población por estado civil, edad, condición y sexo.

Tabla 2

Distribución de los participantes de investigación por estado civil y edad

		Estado Civil					Total
		Soltera	Casado	Conviviente	Viudo	Divorciado	
Edad	18 a 29	24	1	0	0	0	25
	30 a 59	18	29	1	0	2	50
	60 a +	3	22	0	1	1	27
Total		45	52	1	1	1	102

Tabla 3

Distribución de los participantes de investigación por condición y sexo

		Militar	Civil	
		Sexo	Femenino	
	Masculino	38	33	71
Total		50	52	102

Criterios de Inclusión

- Todos los trabajadores de la Escuela Superior de Guerra del Ejército.
- Trabajadores militares
- Trabajadores civiles
- Trabajadores de edades de 18 a 65 años.

Criterios de Exclusión

- Todos los trabajadores que no acepten ser evaluados
- Trabajadores con discapacidad mental
- Trabajadores menores de edad

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica

La técnica utilizada para la recolección de datos para esta investigación es la encuesta, según (Hernández, *et al.*, 2014), la encuesta, está determinado por un número de ítems que tienen relación con la variable de la investigación, con ello se podrá obtener información necesaria.

Por otro lado la encuesta es “conjunto de preguntas que se preparan con la intención de obtener algún tipo de información” (Bernal, 2010). Tiene como objetivo estar centrado u orientado a identificar datos sobre aspectos específicos, y están conformadas por preguntas. (Sánchez y Reyes, 2015).

2.4.2 instrumento de recolección

Como instrumento de trabajo en la investigación, se utilizó el Inventario de Estilos de Manejo de conflictos, el cual se detalla en la siguiente ficha

Ficha técnica:

Titulo original	: Conflict Mode Instrument (TKI)
Autores	: Kenneth W. Thomas y Ralph. Kilmann
Fecha de Publicación	: 1974
Tiempo de aplicación	: 20 minutos
Numero de ítems	: 30
Administración	: Individual o colectiva
Confiabilidad	: 0.86
Adaptado en el Perú por	: Izaquel Marcelino, Rodríguez (2012)
Dirigido	: Adultos

El inventario consta de 5 dimensiones y 30 ítems, la distribución de ítems por dimensiones es la siguiente:

Complaciente (7), Competidor (6), Compromiso (6), Colaborador (6) y evasivo (5).

El inventario de estilos de manejo de conflictos surge a partir de los estudios de Thomas y Kilmann (1974), quienes determinaron la construcción de dicha escala y la denominaron Conflict Mode Instrument (TKI), en el país de Estados Unidos.

2.4.3 Propiedades psicométricas

Validez

La validez de constructo del inventario estilos de manejo de conflictos de Thomas y Kilmann, se obtuvo por las correlaciones entre cinco estilos y dos dimensiones, por lo tanto el inventario mide de forma válida los estilos complaciente, competidor, colaborador, compromiso y evasivo en sujetos estadounidenses.

Asimismo, la validez para la adaptación del inventario estilos de manejo de conflictos en el Perú, se halló mediante el análisis factorial exploratorio el cual le permitieron verificar la estructura de los factores, utilizando el método de los componentes principales, como resultado nos explica el 66,884% de la varianza total acumulada.

Por otro lado la validez que se halló en esta investigación se determinó mediante validez de criterio de jueces, la cual el promedio porcentual de validación del instrumento fue de 97.33%, ver anexo 6. Además, se utilizó la prueba del KMO y Bartlett, y se obtuvo como resultado ,713 lo cual indica que es adecuado realizar el análisis factorial con dicha población de estudios. La prueba de esfericidad de Bartlett resultó con un valor de significancia de .000 lo cual indica que existen correlaciones de los ítems. Igualmente, el análisis factorial arrojó cinco factores, obteniendo una varianza de 51,885 total acumulado.

Confiabilidad

Para comprobar la fiabilidad del inventario de estilos de manejo de conflictos, Thomas y Kilmann utilizaron el coeficiente de alfa de cronbach, lo cual se obtuvo una puntuación de 0,86, demostrando una consistencia interna.

De igual manera se realizó el procedimiento para los cinco estilos, como resultado obtuvieron, en primer lugar para el estilo competidor un (alfa=0.71), estilo

colaborador (alfa=0.65), estilo compromiso (alfa=0.58), estilo evasivo (alfa=0.62) y estilo complaciente (alfa=0.43) (Rodríguez, 2012).

En el Perú dicha escala fue adaptada por Rodríguez, en el año 2012 con una muestra 150 profesionales de la salud de dos hospitales del Cono Norte de Lima. La confiabilidad del instrumento se determinó a través de alfa de cronbach con un valor de 0,89, y dos mitades, se obtuvo un valor de 0.790, en la primera parte, y 0.912 en la parte 2.

En la presente investigación para comprobar la fiabilidad se utilizó el coeficiente de Cronbach y dos mitades, la cual se obtuvo en alfa de cronbach un puntaje de 0,87 y en dos mitades 0,81. Asimismo, en el estilo complaciente, se logró obtener un puntaje 0,67 en alfa cronbach y en dos mitades 0,56, en el estilo competidor se obtuvo un puntaje de 0,74 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,72, continuando con el estilo compromiso se obtuvo un puntaje de 0,71 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,73, en el estilo colaborador se obtiene un puntaje de 0,64 y en dos mitades 0,76, y por último en el estilo evasivo se obtuvo un puntaje de 0,61 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,54.

2.5. Métodos de análisis de datos

Mediantes las pruebas obtenidas, se procedió a realizar la depuración, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión establecidos anteriormente, después se creó una tabla de datos en Excel, para luego copiar estos datos en el programa SPSS (Paquete estadístico para las ciencias sociales), versión 23, se analizó la variable de estudio y sus dimensiones teóricas, hallando la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y Spearman – Brown (dos mitades), la validez se halló mediante el criterio de jueces y el KMO (Kaiser – Meyer – Olkin) y Bartlett, asimismo se determinó si los datos son de distribución normal y para ello se utilizó la prueba estadística Kolmogorov – Smirnov, (K-S), debido a que la muestra es mayor a 50 (Hernández et al., 2014).

Asimismo, se presentan los resultados obtenidos en tablas que corresponda a los objetivos planteados en la investigación, haciendo uso de la estadística descriptiva, además se utilizó el análisis diferencial, por medio de la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov, (K-S), y para la comparación de si existen diferencia o no entre los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles se utilizaron las pruebas estadísticas U de Man – Whitney y H de Kruskal Wallis.

2.6. Aspectos éticos

Para la aplicación del inventario, se presentó al Departamento administrativo (DAD), la carta de presentación a nombre de la Escuela Académica Profesional de Psicología de la Universidad Cesar Vallejo, lo cual daba a conocer los datos de la investigadora y responsable del estudio, asimismo se informó en qué consistía la investigación y aclarando el tema de la anonimidad, teniendo la aceptación de apoyar en la investigación, se procedió a evaluar. “La ética debe ser considerada en todas la investigaciones, [...]. Este debe considerar el proceso del consentimiento informado, la privacidad, la confidencialidad y la devolución de resultados entre otro” (Bardales 2015, p. 61).

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo

3.1.1. Niveles según la dimensión complaciente

Tabla 4

Niveles de la dimensión complaciente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1,0	1,0	1,0
Bajo	25	24,5	24,5	25,5
Promedio	30	29,4	29,4	54,9
Válido Alto	31	30,4	30,4	85,3
Muy alto	15	14,7	14,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

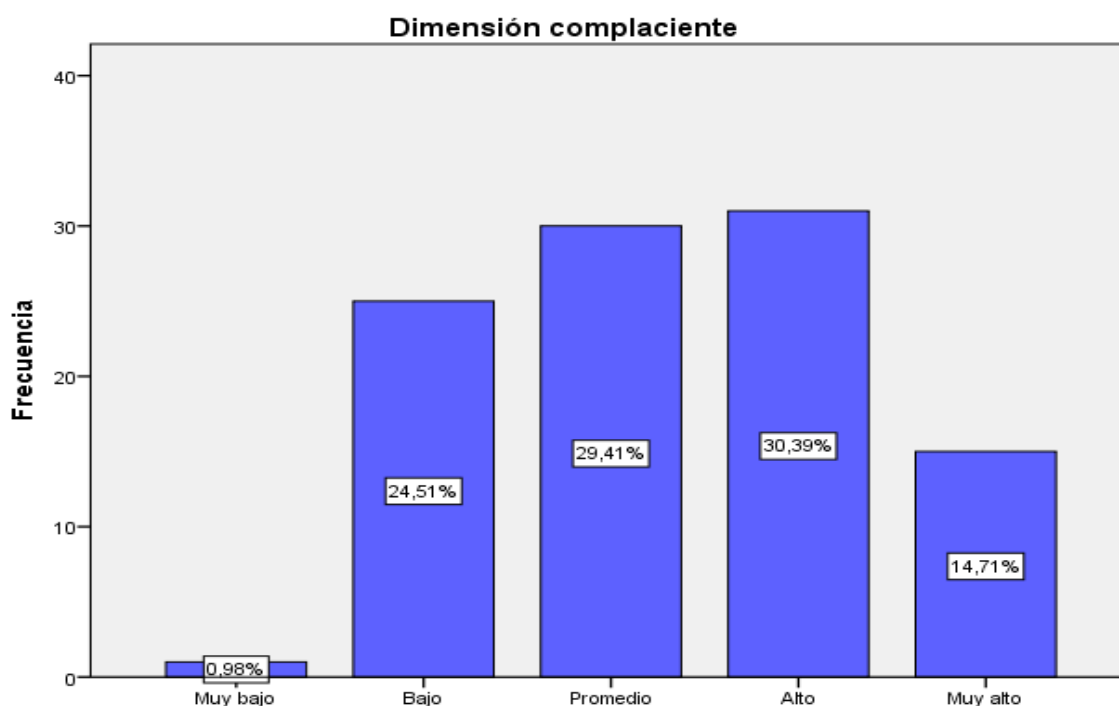


Figura 1. Distribución de los datos de la dimensión complaciente en la muestra estudiada.

Tabla 4. Dimensión complaciente, se observa que del 100% el 30,4% se encuentra en un nivel alto, continua el 29,4 % en un nivel promedio los cuales forman la cantidad mayor en la muestra de estudio. El 24,5% se ubica en un nivel bajo, el 14,7 % se ubica en un nivel muy alto, y por último en el nivel bajo se encuentra el 1,0% de la población.

3.1.2. Niveles según la dimensión competidor

Tabla 5

Niveles de la dimensión competidor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	1,0	1,0	1,0
	Bajo	25	24,5	24,5	25,5
	Promedio	34	33,3	33,3	58,8
	Alto	27	26,5	26,5	85,3
	Muy alto	15	14,7	14,7	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

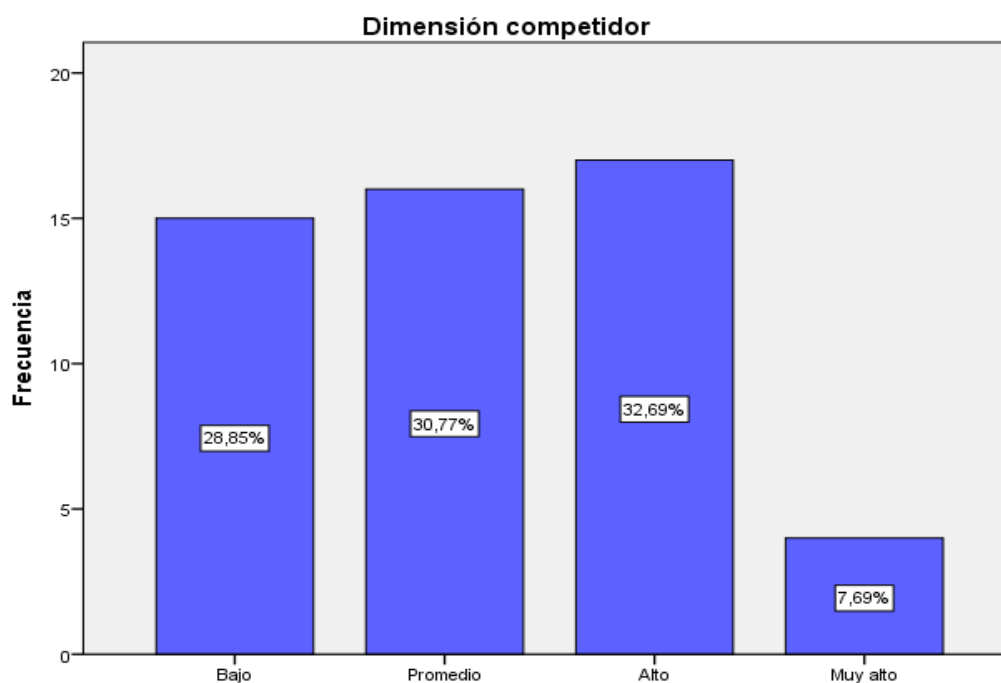


Figura 2. Distribución de los datos de la dimensión competidor en la muestra estudiada.

Tabla 5. Dimensión competidor, se observa que del 100% el 32,69% se encuentra en un nivel alto, continua el 30,77 % en un nivel promedio los cuales forman la cantidad mayor en la muestra de estudio. El 28,85% se ubica en un nivel bajo, y por último en el nivel muy alto se encuentra el 7,69 % de la población.

3.1.3. Niveles de la dimensión compromiso

Tabla 6

Niveles de la dimensión compromiso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1,0	1,0	1,0
Bajo	24	23,5	23,5	24,5
Promedio	35	34,3	34,3	58,8
Válido Alto	27	26,5	26,5	85,3
Muy alto	15	14,7	14,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

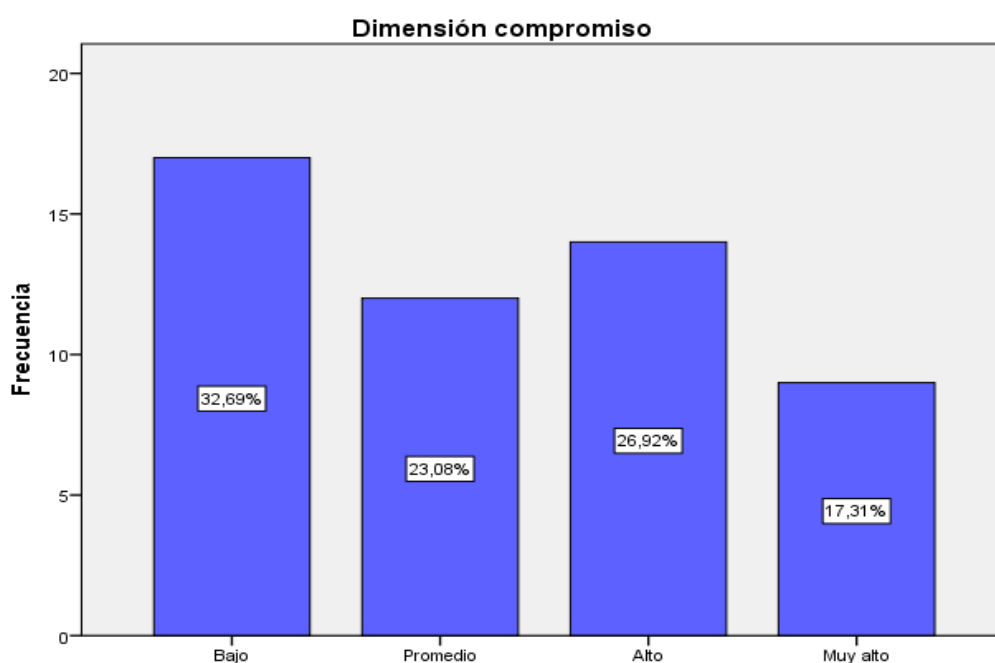


Figura 3. Distribución de los datos de la dimensión compromiso en la muestra estudiada.

Tabla 6. Dimensión compromiso, se observa que del 100% el 32,69% se encuentra en un nivel bajo, continúa el 26,92% en un nivel alto los cuales forman la cantidad mayor en la muestra de estudio. El 23,08% se ubica en un nivel promedio, y por último en el nivel muy alto se encuentra el 17,31% de la población.

3.1.4. Niveles de la dimensión colaborador

Tabla 7

Niveles de la dimensión colaborador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1,0	1,0	1,0
Bajo	20	19,6	19,6	20,6
Promedio	40	39,2	39,2	59,8
Válido Alto	25	24,5	24,5	84,3
Muy alto	16	15,7	15,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

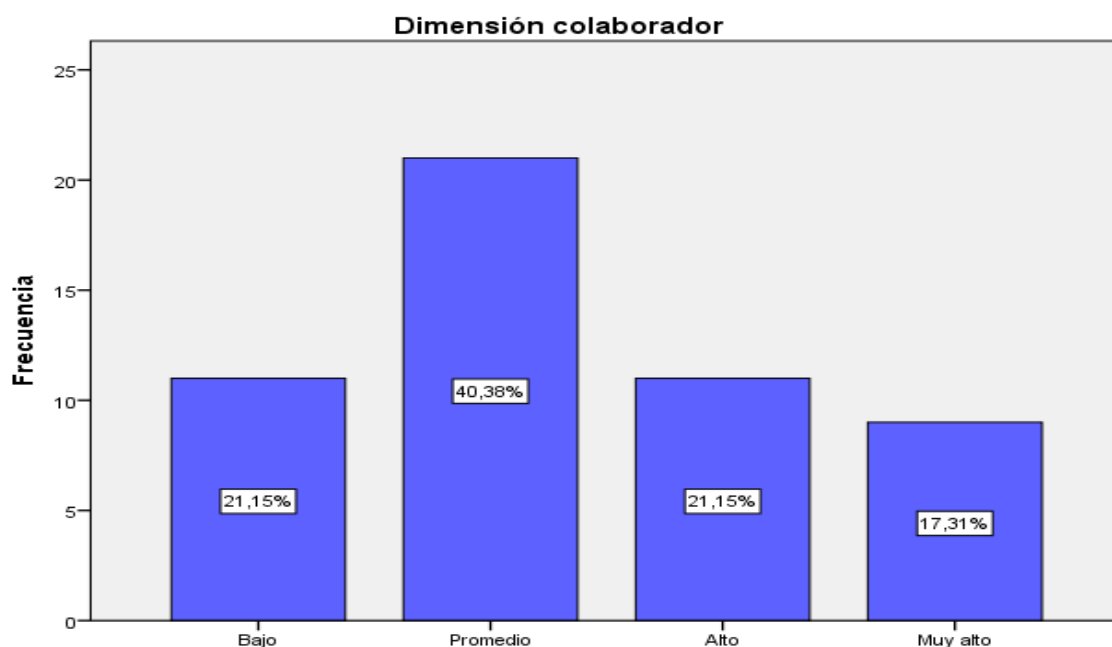


Figura 4. Distribución de los datos de la dimensión colaborador en la muestra estudiada.

Tabla 7. Dimensión colaborador, se observa que del 100% el 40,38% se encuentra en un nivel promedio, continua el 21,15 % en un nivel bajo y alto los cuales forman la cantidad mayor en la muestra de estudio, y por último en el nivel muy alto se encuentra el 17,31% de la población.

3.1.5. Niveles según la dimensión evasivo

Tabla 8

Niveles de la dimensión evasivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bajo	1	1,0	1,0	1,0
Bajo	25	24,5	24,5	25,5
Promedio	34	33,3	33,3	58,8
Válido Alto	29	28,4	28,4	87,3
Muy alto	13	12,7	12,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

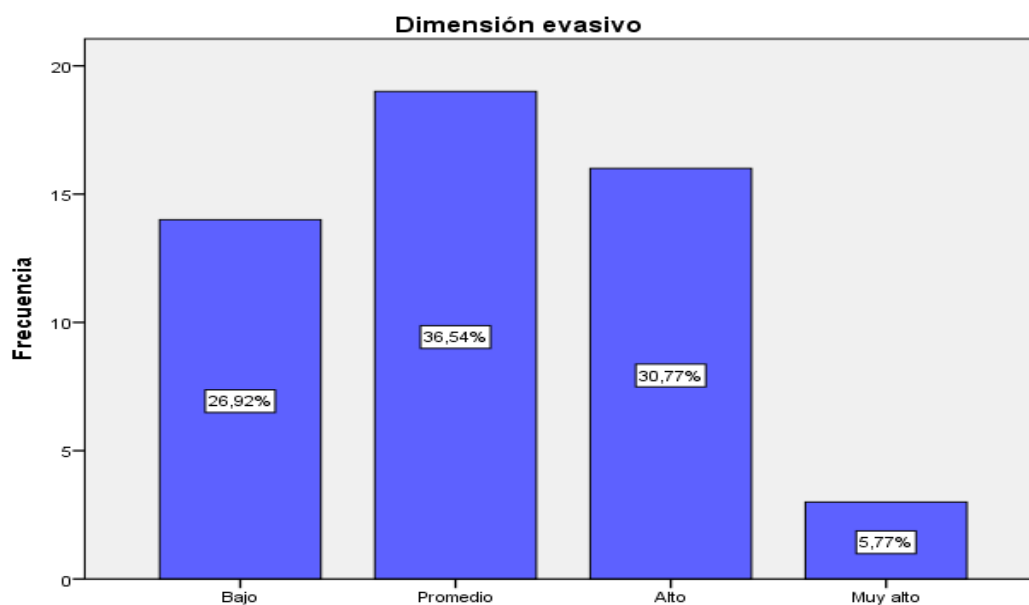


Figura 5. Distribución de los datos de la dimensión evasivo en la muestra estudiada.

Tabla 8. Dimensión evasivo, se observa que del 100% el 36,54% se encuentra en un nivel promedio, continua el 30,77 % en un nivel alto los cuales forman la cantidad mayor en la muestra de estudio. El 26,92% se ubica en un nivel bajo, y por último en el nivel muy alto se encuentra el 5,77% de la población.

3.2. Análisis inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad para la hipótesis general

H_i: Los datos de las dimensiones de estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles son de distribución normal.

H₀: Los datos de las dimensiones de estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles no son de distribución normal.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: Kolmogorov-Smirnov

Tabla 9

Prueba de Normalidad de estilo de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles

	Condición	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	GI	Sig.
Complaciente	Militar	,105	50	,200*
	Civil	,099	52	,200*
Competidor	Militar	,081	50	,200*
	Civil	,099	52	,200*
Compromiso	Militar	,096	50	,200*
	Civil	,089	52	,200*
Colaborador	Militar	,124	50	,052
	Civil	,113	52	,094
Evasivo	Militar	,096	50	,200*
	Civil	,161	52	,002

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

En la tabla 9, se observa que, se encontró un p (sig.) > 0.05, lo que indica que los datos analizados no son de distribución normal. Para comparar los puntajes promedios se utilizará la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney.

Contrastación de hipótesis general

H_i: Existen diferencia significativas en los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores Militares y Civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

H₀: No existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: *U de Mann Whitney*

Tabla 10

Prueba de comparación de las dimensiones según la condición

	Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
U de Mann-Whitney	1,246,000	1,288,500	1,263,500	1,280,000	1,082,000
W de Wilcoxon	2,521,000	2,666,500	2,538,500	2,555,000	2,460,000
Z	-,363	-,077	-,246	-,135	-1,472
Sig. asintótica (bilateral)	,716	,938	,806	,893	,141

a. Variable de agrupación: Condición

Tabla 11

Promedios de estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles

Condición		Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Militar	Media	19,08	16,76	16,62	16,92	14,38
	N	50	50	50	50	50
Civil	Media	19,23	16,69	16,71	17,21	13,67
	N	52	52	52	52	52

En la tabla 10, se observa que se halló un valor p (sig.) mayor a 0.05; lo que indica que no existe diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos según la condición, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de trabajo.

Asimismo en la tabla 11, se aprecia que a nivel descriptivo, los puntajes promedios entre militares y civiles son similares, lo que confirma que no hay diferencias significativas.

3.2.2 Prueba de normalidad de la hipótesis específica 1

H_i: Los datos de la variable estilos de manejo de conflictos en trabajadores según grupos de edad son de distribución normal

H₀: Los datos de la variable estilos de manejo de conflictos en trabajadores según grupos de edad no son de distribución normal.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: Shapiro - Wilk

Tabla 12

Prueba de Normalidad de estilo de manejo de conflictos según grupos de edad

Grupos de edad	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
Complaciente	Jóvenes (de 18 a 29 años)	.144	36	.058	.945	36	.074
	Adulto (de 30 a 59 años)	.143	61	.003	.980	61	.403
	Adulto mayor (de 60 a + años)	.209	5	.200*	.970	5	.875
Competidor	Jóvenes (de 18 a 29 años)	.089	36	.200*	.974	36	.536
	Adulto (de 30 a 59 años)	.096	61	.200*	.979	61	.390
	Adulto mayor (de 60 a + años)	.227	5	.200*	.910	5	.468
Compromiso	Jóvenes (de 18 a 29 años)	.198	36	.001	.949	36	.095
	Adulto (de 30 a 59 años)	.099	61	.200*	.980	61	.404
	Adulto mayor (de 60 a + años)	.268	5	.200*	.806	5	.090
Colaborador	Jóvenes (de 18 a 29 años)	.122	36	.192	.983	36	.839
	Adulto (de 30 a 59 años)	.109	61	.071	.978	61	.343
	Adulto mayor (de 60 a + años)	.141	5	.200*	.979	5	.928
Evasivo	Jóvenes (de 18 a 29 años)	.130	36	.129	.946	36	.079
	Adulto (de 30 a 59 años)	.141	61	.004	.957	61	.032
	Adulto mayor (de 60 a + años)	.431	5	.003	.697	5	.009

En la tabla 12, se observa que, se encontró un p (sig.) > 0.05 , lo que indica que se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se infiere que los datos analizados no son de distribución normal. Para comparar los puntajes promedios se utilizará la prueba no paramétrica H de Kruskal Wallis.

Contrastación de hipótesis específica 1

Hi: Existen diferencias significativas en los estilos de manejo de Conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Ho: No existen diferencias significativas en los estilos de manejo de Conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: Kruskal wallis

Tabla 13

Prueba de comparación de las dimensiones según las de edad

	Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Chi-cuadrado	41,179	30,581	42,569	36,086	40,727
GI	37	37	37	37	37
Sig. asintótica	,293	,763	,244	,512	,310

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Edad

Tabla 14

Promedios de los estilos de manejo de conflictos según grupos de edades

Grupos de edad		Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Jóvenes (de 18 a 29 años)	Media	18	16.44	15.64	16.28	13.25
	N	36	36	36	36	36
Adulto (de 30 a 59 años)	Media	19.59	16.62	17.07	17.39	14.21
	N	61	61	61	61	61
Adulto mayor (de 60 a + años)	Media	22.2	20	19.2	18.8	17.2
	N	5	5	5	5	5

En la tabla 13, se observa que se halló un valor p (sig.) > 0.05 , en las dimensiones complaciente, competidor, compromiso, colaborador y evasivo, por lo tanto no se diferencian significativamente. Asimismo, en la tabla 14, se aprecia que, el grupo de edad que tiende a ser más complaciente, competidor, compromiso, colaborador, evasivo es el grupo de edad del adulto mayor, en comparación a los demás grupos de edad.

3.2.3 Prueba de normalidad de la hipótesis específica 2

H_i : Los datos de los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles según sexo son de distribución normal.

H_0 : Los datos de los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles según sexo no son de distribución normal.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: Shapiro - Wilk

Tabla 15

Prueba de Normalidad de las dimensiones según sexo

Sexo		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Complaciente	Femenino	,123	31	,200*	,946	31	,124
	Masculino	,109	71	,035	,983	71	,464
Competidor	Femenino	,163	31	,034	,941	31	,090
	Masculino	,073	71	,200*	,979	71	,286
Compromiso	Femenino	,146	31	,089	,967	31	,447
	Masculino	,094	71	,197	,982	71	,422
Colaborador	Femenino	,169	31	,024	,947	31	,132
	Masculino	,109	71	,037	,979	71	,267
Evasivo	Femenino	,133	31	,176	,934	31	,056
	Masculino	,126	71	,007	,963	71	,035

En la tabla 15, se observa que, se encontró un valor p (sig.) < 0.05 , lo que indica que se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto, se infiere que los datos analizados no son de distribución normal. Para comparar los puntajes promedios se utilizará la prueba no paramétrica U de Mann Whitney.

Contrastación de hipótesis específica 2

H_i : Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

H_0 : No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: U de Mann-Whitney

Tabla 16

Prueba de comparación de los puntajes promedios de las dimensiones según sexo

	Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
U de Mann-Whitney	806,500	998,500	965,000	938,000	823,000
W de Wilcoxon	1,302,500	1,494,500	1,461,000	1,434,000	1,319,000
Z	-2,150	-,746	-,991	-1,190	-2,037
Sig. asintótica (bilateral)	,032	,456	,322	,234	,042

a. Variable de agrupación: Sexo

Tabla 17

Puntaje promedios de los estilos de manejo de conflictos según sexo

Sexo		Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Femenino	Media	18,16	16,32	16,26	16,71	13,29
	N	31	31	31	31	31
Masculino	Media	19,59	16,90	16,85	17,23	14,34
	N	71	71	71	71	71

En la tabla 16, se observa que en el estilo competidor, compromiso y colaborador se halló un valor p (sig.) $>$ a 0.05, lo que indica que no se diferencian significativamente, sin embargo, en la dimensión complaciente y evasivo obtienen un valor p (sig.) $<$ a 0.05, indicando que si existe diferencia en estos dos estilos con relación a sexo. Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula. Asimismo en la tabla 17, se observa puntajes similares entre el sexo femenino y masculino, lo cual confirma que no hay diferencias.

3.2.4. Prueba de normalidad de la hipótesis específica 3

H_i : Los datos de los estilos de manejo de conflictos en trabajadores según estado civil son de distribución normal.

H_0 : Los datos de los estilos de manejo de conflictos en trabajadores según estado civil no son de distribución normal.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: Shapiro - Wilk

Tabla 18

Prueba de Normalidad de estilo de manejo de conflictos según estado civil

Estado Civil	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
Complaciente	soltero	.119	45	.114	.962	45	.149
	Casado	.128	52	.034	.968	52	.179
	Divorciado	.204	3		.993	3	.843
Competidor	soltero	.117	45	.147	.977	45	.505
	Casado	.080	52	.200*	.975	52	.342
	Divorciado	.385	3		.750	3	.000
Compromiso	soltero	.171	45	.002	.967	45	.224
	Casado	.105	52	.200*	.970	52	.202
	Divorciado	.292	3		.923	3	.463
Colaborador	soltero	.101	45	.200*	.982	45	.719
	Casado	.126	52	.040	.969	52	.186
	Divorciado	.253	3		.964	3	.637
Evasivo	soltero	.105	45	.200*	.967	45	.232
	Casado	.167	52	.001	.934	52	.006
	Divorciado	.385	3		.750	3	.000

En la tabla 18, se observa que, se encontró un valor $p(\text{sig.}) < 0.05$, lo que indica que se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se infiere que los datos analizados no son de distribución normal. Para comparar los puntajes promedios se utilizará la prueba no paramétrica H de Kruskal Wallis.

Contrastación de la hipótesis específica 3

H_i: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

H_o: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.

Reglas de decisión

Intervalo de confianza: 95%

Nivel de significación: 0.05

Prueba estadística: H de Kruskal Wallis

Tabla 19

Prueba de comparación de las dimensiones según estado civil

	Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Chi-cuadrado	14,676	4,012	7,146	7,041	6,001
GI	4	4	4	4	4
Sig. asintótica	,005	,404	,128	,134	,199

Tabla 20

Puntajes promedios de los estilos de manejo de conflictos según estado civil

Estado Civil		Complaciente	Competidor	Compromiso	Colaborador	Evasivo
Soltero	Media	18,02	16,04	16,18	16,27	13,36
	N	45	45	45	45	45
Casado	Media	19,98	17,29	16,92	17,54	14,46
	N	52	52	52	52	52
conviviente	Media	13,00	16,00	15,00	19,00	16,00
	N	1	1	1	1	1
Viudo	Media	20,00	16,00	16,00	17,00	14,00
	N	1	1	1	1	1
Divorciado	Media	23,67	17,67	20,33	20,33	15,67
	N	3	3	3	3	3

En la tabla 19, se observa que se halló un valor p (sig.) mayor a 0.05, sin embargo en la dimensión complaciente se obtiene un valor <0.05 lo que indica que los puntajes obtenidos en las dimensiones con relación al estado civil, no se diferencian significativamente. Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente en la tabla 20, los puntajes promedios son similares en soltero, casado, viudo y divorciado, a diferencia del conviviente, también no existe diferencia significativa en el estilo competidor, compromiso, colaborador y evasivo.

IV. DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación fue analizar si existen diferencias significativas respecto a los estilos de manejo de conflicto en trabajadores militares y civiles en la escuela superior de post grado del ejército del Perú. A continuación, se discuten los hallazgos del estudio comparándolos con los antecedentes y el marco teórico revisado.

Los resultados de la investigación con respecto a la hipótesis general indica que no existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles, ya que se obtuvo un valor de ($p > 0.05$); con respecto a la condición. Es decir que los estilos de manejo de conflictos empleado por los trabajadores militares, no es diferente a los estilos de manejo de conflictos utilizados por trabajadores civiles.

En concordancia con esta investigación, Gil y Martínez (2002), en su investigación titulada "Manejo de conflictos encargados de microempresa dedicadas al servicio de comedor con funcionarios de comisión nacional del agua", en el cual manifiestan que no existen diferencias en el manejo de conflictos en ambas muestras, además refiere que los encargados de microempresa, el 21% de la muestra emplea el estilo compromiso y complaciente, y un 20 % el estilo evasivo y competidor; en los funcionarios se encontró que el 23% emplea el estilo compromiso y colaborador, el 16% competidor y complaciente y un 18% evasivo. Así como también Correa (2011), en su investigación titulada "Estilo de resolución de conflictos en dirigentes sindicales de empresas estratégicas de Viña del Mar y Valparaíso", en el cual encontró que no existen diferencias en los estilos de resolución de conflictos en los dirigentes sindicales. Debido a que la mayoría utiliza el estilo compromiso para resolver sus conflictos, seguido del estilo colaborador con un 22%, y por último el estilo complaciente con el 20%.

Asimismo Villamediana y Zerpa (2013), en su investigación titulada "Manejo de conflictos en gerentes venezolanos", en Caracas, Venezuela, se encontró que ambas muestras manejan los conflictos de forma similar. Además se halló que tanto varones como mujeres tiende a inclinarse o utilizar el estilo compromiso, mientras que el estilo menos utilizado por ambas muestra es el evasivo.

La teoría propuesta por Blake y Mouton en el año 1964 citado por Thomas y Kilmann (1974), describe la conducta de la persona según dos dimensiones básicas; asertividad, la medida en que el individuo intenta satisfacer sus propios intereses, y cooperación la medida en que el individuo intenta satisfacer los intereses de la otra persona. En base a estas dos dimensiones crearon los cinco métodos o estilos de resolución de conflictos, mediante el cual la condición no es un factor que influye en la elección de los estilos de manejo de conflictos. Además, Mirabal (2003), refiere que no existe un estilo de manejo de conflictos que sea sobresaliente que otro, sino que hay un estilo que mejor se ajusta a una situación determinada.

Respecto a la primera hipótesis específica, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en los grupos de edad, en relación con los estilos de manejo de conflictos, ya que se halló un valor p (sig.) > 0.05 , en las dimensiones complaciente, competidor, compromiso, colaborador y evasivo, por lo tanto no se diferencian significativamente. Asimismo, se aprecia que, el grupo de edad que tiende a ser más complaciente, competidor, compromiso, colaborador, y evasivo es el grupo de edad del adulto mayor, en comparación a los demás grupos de edad.

A diferencia de estos resultados, Correa (2011), en su investigación “Estilo de resolución de conflictos en dirigentes sindicales de empresas estratégicas de Viña del Mar y Valparaíso”, refiere que el grupo de adultos jóvenes se inclina más por el estilo compromiso, seguido por el estilo colaborador y por último el estilo competidor, mientras que en el grupo de adultez media, la mayoría se inclina por el estilo compromiso, seguido por el estilo colaborador y por último el estilo complaciente.

Según el estilo del modelo Japonés, planteado por Mirabal (2003), refiere que es un proceso de negociación típico, donde la persona con más jerarquía es el quien toma la decisión para resolver los conflictos. Cuando se dan las discusiones

dentro del equipo japonés las personas foráneas están en desventajas, por razones lingüísticas.

En referencia a la segunda hipótesis específica, según sexo los resultados muestran que se halló un valor ($p > 0.05$), en los estilos competidor, compromiso y colaborador, sin embargo en la dimensión complaciente y evasivo se obtienen un valor ($p < 0.05$), indicando que si existe diferencia en estos dos estilos con relación a sexo, por lo tanto existen dos diferencias significativas en ambas muestras. Observándose que el sexo masculino obtiene el mayor puntaje en el estilo complaciente y un puntaje menor en el estilo evasivo, al igual que en el sexo femenino, el mayor puntaje lo obtuvo en el estilo complaciente y el menor puntaje en el estilo evasivo, por lo tanto se confirma que no se encuentran diferencias según sexo.

En concordancia con esta investigación, Villamediana y Zerpa (2013), en su investigación titulada "Manejo de conflictos en gerentes venezolanos", en Caracas, Venezuela, se encontró que no existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según el sexo, además se halló que tanto varones como mujeres tiende a inclinarse por el estilo compromiso, mientras que el estilo menos utilizado es el evasivo.

Sin embargo, según Leterier (2013), en su investigación "Diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios de un servicio de salud pública Viña del Mar Quillota", refieren que se encontraron dos diferencias significativas en los estilos de manejo de conflicto entre hombres y mujeres, el varón tiende a utilizar el estilo competidor con un 36,6% a comparación de las mujeres con un 15%; el estilo colaborador predomina más en el sexo femenino con un 35%, mientras que en los varones con un 16.6%. La segunda diferencia hallada refiere que los varones utilizan el estilo evasivo con un 16.6%, mientras que las mujeres solo un 10%, y a su vez el estilo colaborador se presenta como predominante en las mujeres con un 17,5%, mientras que los varones tienen un 10%, y por último en el estilo compromiso no se presentan diferencias significativas en ambas muestras.

De acuerdo con esta investigación tanto el varón como la mujer suele ser más competitiva para resolver conflictos, el estilo competidor definido (Thomas y Kilmann, 1974) refiere que la persona es asertiva pero no cooperativo, está direccionado hacia el poder, es donde la persona busca satisfacer sus intereses, sin importarle el otro individuo, empleando cualquier método para que su postura gane. Al competir le interesa defender una postura que cree es la adecuada, o solo busca ganar.

En lo que respecta a la tercera hipótesis específica, según estado civil los resultados muestran que se halló un valor ($p > 0.05$), sin embargo en la dimensión complaciente se obtiene un valor ($p < 0.05$) lo que indica que los puntajes obtenidos en las dimensiones no se diferencian significativamente. Por consiguiente en la tabla 20, los puntajes promedios son similares en soltero, casado, viudo y divorciado, a diferencia del conviviente, también no existe diferencia significativa en el estilo competidor, compromiso, colaborador y evasivo.

Estos resultados se encuentran de manera particular en la presente investigación, poniendo en evidencia una investigación nueva según las características de la muestra, ya que fueron evaluados civiles y militares de la escuela de postgrado del ejército del Perú, tomando en cuenta que es una población de difícil acceso, mostrando casos particulares.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la presente investigación, se concluye lo siguiente.

1. Se contrasto los estilos de manejo de conflictos referido a la condición, militares y civiles, hallando que no existen diferencias significativas ya que se obtuvo un valor de ($p > 0.05$); con respecto a la condición.
2. Se halló que tantos trabajadores civiles y militares tienen a utilizar el estilo competidor para resolver sus conflictos.
3. Para la hipótesis específica 1, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas en los grupos de edad, en relación con los estilos de manejo de conflictos, ya que se halló un valor p (sig.) > 0.05 .
4. En referencia a la segunda hipótesis específica, según sexo los resultados muestran que se halló un valor ($p > 0.05$), sin embargo en la dimensión complaciente y evasivo obtienen un valor ($p < 0.05$) lo que indica que los puntajes con relación a sexo, no se diferencian significativamente en ambas muestras.
5. En lo que respecta a la tercera hipótesis específica, según estado civil los resultados muestran que se halló un valor ($p > 0.05$), sin embargo en la dimensión complaciente se obtiene un valor ($p < 0.05$) lo que indica que los puntajes obtenidos en las dimensiones no se diferencian significativamente.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda realizar investigaciones respecto a los estilos de manejo de conflicto, no solo en el ámbito militar sino también en otras organizaciones en especial en los puestos de jefatura debido a que ellos toman decisiones y día a día resuelven conflictos que se presentan en las empresas.

Segunda: Implementar talleres respecto a un adecuado manejo de resolución de conflictos, en personas civiles que laboren en las fuerzas armadas y en la policía Nacional del Perú.

Tercera: Se recomienda al jefe del DAD (Departamento administrativo) fomentar talleres donde estén presentes los trabajadores tanto los civiles como los militares para que interactúen y socialicen más, de esa manera se pueden crear investigaciones en referencia a la interacción entre civiles y militares.

Cuarta: Se recomienda ayuda psicológica de manera individual para aquellos que necesitan un mayor conocimiento acerca de los estilos de manejo de conflictos, así mismo favorecer en el manejo del estrés y la frustración que sienten los militares y civiles en referencia a la presión de los jefes o superiores.

VII. REFERENCIAS

- Alarcón, R. (2013). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Perú: Universitaria.
- Álvarez, S. (2012). *La Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de Oftalmología*. Tesis para optar el Título de Licenciada en Comunicación Social. UNMSM. Lima, Perú.
- Bardales, O. (2015). *Lineamientos éticos: para las investigaciones en violencia familiar y sexual*. Lima-Perú, Kinko,s impresores.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª ed.). Colombia: Pearson educación.
- Carrillo, J. (2009). *Conflicto. Solución y estrategias*. Recuperado de: <http://imagenes.mailxmail.com/cursos/pdf/2/conflicto-solucion-estrategias-23522-completo.pdf>
- Corrales, M. (2012). *Inteligencia Emocional y Estilos de Manejo de Conflictos en operadores del Call Center MDY (Hernandez Randich) del Distrito de Lince*. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Norte
- Correa, V. (2011). *Estilos de resolución de conflictos en dirigentes sindicales de empresas estratégicas de Viña del Mar y Valparaíso*. Chile. Revista psicológica. Recuperado de: <http://sitios.uvm.cl/revistapsicologica/revista/02.04.estilos.pdf&ved=0ahUKEwjvINFCp9LVAhVIYyYKHdQDBtwQFggdMAA&usg=AFQjCNFcj80E9YuqodloXQGGJ8rx3hAn7g>.
- Chavil, D y Eysstle, F. (2002). *Como resolver los pequeños conflictos en el trabajo*. España, Madrid. Editorial Deusto S.A. Ediciones.

- Dale, C. (2013). *Resolver conflictos en el trabajo y en nuestra vida*. (1°ed.). México: Ediciones Obelisco S.L.
- De Miguel, A. (2012). *Valores y conflictos. Las claves culturales en el conflicto del siglo XXI*. Ministerio de Defensa. Recuperado de: http://www.defensa.gob.es/ceseden/Galerias/destacados/publicaciones/monografias/ficheros/129_VALORES_Y_CONFLICTOS_LAS_CLAVES_CULTURALES_EN_EL_CONFLICTO_DEL_SIGLO_XXI.pdf
- Fernández, L. (2013). *Autoestima y Estilos de Manejo de Conflictos en trabajadores de Call Center de Miraflores*. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Norte.
- García, S. & Domínguez, R. (2003). *Introducción a la Teoría de la Negociación. España. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales*. Editorial Rey Juan Carlos. Recuperado de: <http://www.worldmediation.org/education/capitulo-1-5.pdf>
- Gil, S. y Martínez, S. (2002). Manejo de conflictos en encargados de microempresas dedicadas al servicio de comedor con los funcionarios de comisión nacional del agua. México. Recuperado de: <http://148.206.53.84/tesiuami>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6, ed.). México. Mc GrawHill. Recuperado de: <http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf.pdf>
- Jabif, L. (2009). *Manejo de Conflictos. Unesco*. Recuperado de: <http://www.mineduc.edu.gt/recursoseducativos/descarga/directores/conflicto.pdf>
- Juárez, I. (2013) *Estilos de Manejo de Conflictos y Clima Laboral en Personal Docente del Distrito de Ventanilla, Provincia Constitucional Callao*. Tesis para obtener el título profesional de licenciada en psicología. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Norte

Juño, P. (2013). *La conducta asertiva y los estilos de manejo de conflictos en operadores de una institución privada de Lima Metropolitana*. Tesis para obtener el título profesional de licenciada en psicología. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Norte

Libro Blanco de la Defensa Nacional (2005) Ministerio de Defensa. (p. 93) Lima-Perú. Recuperado de: [file:///C:/Users/USER2014/Downloads/Peru+2005_spanish%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USER2014/Downloads/Peru+2005_spanish%20(2).pdf)

Letelier, M. (2013). *Diferencias de género en los estilos de afrontamiento de conflictos de funcionarios de un servicio de salud pública Viña del Mar, Quillota, en Chile*. Revista psicológica. Recuperado de: <http://sitios.uvm.cl/revistapsicologica>

Ministerio de salud MINSA (2011) Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.minsa.gob.pe>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo MINTRA (2010) Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=1165&tip=977>

Mirabal, D. (2003). *Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas*. Universidad de los Andes. pág. 53 – 71. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/555/55501005.pdf>

Montes, C., Serrano, G. y Rodríguez, D. (2010). *Las estrategias de manejo de conflictos en estudiante de la universidad de Santiago de Compostela*. Ciencias & Trabajos. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3391609>

- OMS (2014). *Informe sobre la situación mundial de la prevención de la violencia 2014*. Washington, D.C. Recuperado de: http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/status_report/2014/es
- Ramón, A. (2008). *La educación en valores en el ámbito militar*. Recuperado de: http://www.redu.colegiomilitar.mil.ar/pdf/ReDiU_0618_art1La%20educaci%C3%B3n%20en%20valores%20en%20el%20ambito%20militar.pdf
- Real academia de la lengua española (2017). Recuperado de: <https://www.google.com.pe/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.rae.e>
- Rodríguez, I. (2012). *Adaptación Psicométrica del Inventario de Estilo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono Norte de Lima Metropolitana*. (Tesis de Licenciatura en Psicología). Recuperada de: http://issuu.com/ksalasn/docs/adaptaci_n_del_inventario_de_estilos_de_manejo_de_
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015) *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima, Perú. (5ta edición) Editorial: Business Support Aneth S.R.L.
- Thomas, K. & Kilmann, R. (1974). *Developing a forced – Choice Measure of conflict – Handling Behavior: The MODE Instrument*. Recuperado: <http://www.kilmanndiagnostics.com/developing-forced-choice-measure-conflict-handling-behavior-mode-instrument>
- Ventura, M. (2011) *Conflictos en las empresas II*. Recuperado de: <http://coachingengestiondeconflictos.blogspot.com/2010/03/conflictos-en-las-empresas-II-parte.html>
- Villamediano, J. y Zerpa, C. (2013) “Estilos de Manejo de conflictos en gerentes venezolanos. Universidad Católica Andrés Bello, departamento de ciencia y tecnología del comportamiento. Venezuela, Caracas. Recuperado de: <https://www.google.com.pe/url?sa=t&source=web&rct=j&url>

Vinyamata, E. (2003). *Aprender del conflicto. Conflictología y Educación*. Revista de Ciencias Sociales, vol.10, pág. 316 - 320 Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/105/10503315.pdf>

VIII. ANEXOS

ANEXO N° 01

Matriz de consistencia

Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú. Lima, 2017								
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE E INDICADORES			METODOLOGÍA		
<p>Problema Principal:</p> <p>¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 1:</p> <p>¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Perú, 2017?</p> <p>Problema específico 2:</p> <p>¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Identificar si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Objetivo específico 1:</p> <p>Establecer si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Objetivo específico 2:</p> <p>Establecer si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>H_i: Existen diferencia significativas en los estilos de manejo de conflictos en trabajadores Militares y Civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>H_o: No existen diferencias significativas en los estilos de manejo de conflictos entre trabajadores militares y civiles en la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis 1:</p> <p>H_i: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de Conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p>	Variable: Estilos de manejo de conflictos			<p>Diseño:</p> <p>Es de naturaleza no experimental de tipo descriptivo comparativo.</p> <p>Descriptivo, porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación</p> <p>Población:</p> <p>Gómez (2006) menciona que la población es el conjunto de todos los objetos de estudios que concuerdan con una serie de especificaciones. Así mismo, la población deben situarse claramente en torno a sus características de</p>		
			Dimensiones	Ítems	Escala de medición			
			Complaciente	1, 4, 15, 23, 25, 27, 29	Ordinal			
Competidor	3, 7, 10, 11, 16, 24							
Compromiso	2, 9, 13, 19, 21, 26							

<p>del Ejército del Perú. Perú, 2017?</p> <p>Problema específico 3:</p> <p>¿Qué diferencias existen en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Perú, 2017?</p>	<p>según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Objetivo específico 3:</p> <p>Establecer si existen diferencias en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p>	<p>Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según grupos de edad en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis 2:</p> <p>Hi: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según sexo en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis 3:</p> <p>Hi: Existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.</p> <p>Ho: No existe diferencia significativa en los estilos de manejo de conflictos según estado civil en trabajadores de la</p>	<p>Colaborador</p>	<p>5, 12, 18, 20, 28, 30</p>		<p>contenido, de lugar y en el tiempo</p> <p>Técnica:</p> <p>- Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)</p> <p>Método de análisis de datos:</p> <p>Se utilizó el estadístico (SPSS), para encontrar la confiabilidad y validez de la variable de estudio.</p> <p>Asimismo se presentan los resultados descriptivos en tablas de frecuencias y porcentajes, y figuras.</p>
			<p>Evasivo</p>	<p>6, 8, 14, 17, 22</p>		

		Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017.				
--	--	---	--	--	--	--

ANEXO N° 02
CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de esta ficha de consentimiento es darte a conocer una clara explicación de la naturaleza de esta investigación, así como de su rol en ella en calidad de participante. El objetivo general de este estudio es identificar si existen diferencias en los Estilos de Manejo de Conflictos en trabajadores Militares y Civiles de la Escuela de Postgrado del Ejército del Perú. Lima, 2017. Si Ud. Accede a participar, se le pedirá responder un instrumento de 30 preguntas, lo cual le tomará 20 minutos aproximadamente de su tiempo. La participación es voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para otro propósito que no fuera esta investigación. Sus respuestas de las preguntas del instrumento serán codificadas usando un número en orden y por lo tanto será anónima, una vez transcritas las respuestas a la base de datos, el instrumento se destruirá.

Si tiene alguna duda, puede realizar preguntas en cualquier momento de la evaluación, asimismo puede retirarse en cualquier momento, tiene derecho de hacérselo saber a quién aplica el instrumento.

Desde ya le agradecemos su valiosa participación.

Yo (Nombres y apellidos)

.....

He leído la ficha de consentimiento informado que se me ha entregado y estoy de acuerdo con lo que ahí se indica. Asimismo he recibido información sobre la investigación y por ello comprendo que los datos obtenidos son confidenciales y anónimos, expreso libremente mi conformidad para participar en esta investigación.

.....

Firma del participante

ANEXO N° 03

INVENTARIO DE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS (TKI)

Estado civil:

Edad:

Civil () Militar ()

Sexo: F () M ()

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de su forma de pensar o actuar, como sus deseos o ideas difieren de las de otras personas. **¿Cómo responde usted habitualmente en esas situaciones?** No existen respuestas adecuadas o inadecuadas. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales.

1	2	3	4
Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

N°	Ítems	1	2	3	4
01	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.				
02	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.				
03	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.				
04	Sacrifico mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.				
05	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.				

06	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.				
07	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.				
08	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.				
09	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.				
10	Soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.				
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.				
12	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.				
13	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.				
14	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.				
15	Trato de no herir los sentimientos del otro.				
16	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.				
17	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.				
18	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.				

19	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.				
20	Prefiero una discusión directa y abierta del problema.				
21	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.				
22	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.				
23	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.				
24	Utilizo todo lo que puedo para convencer a los demás.				
25	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.				
26	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.				
27	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.				
28	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.				
29	Procuro de no herir los sentimientos de la otra persona.				
30	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones.				

Anexo N° 04



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: COMPLACIENTE								
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.	/		/		/		
2	Sacrifico mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	/		/		/		
3	Trato de no herir los sentimientos del otro.	/		/		/		
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.	/		/		/		
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	/		/		/		
6	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	/		/		/		
7	Procuro de no herir los sentimientos de la otra persona.	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: COMPETIDOR								
8	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.	/		/		/		
9	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.	/		/		/		
10	Soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.	/		/		/		
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	/		/		/		
12	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	/		/		/		
13	Utilizo todo lo que puedo para convencer a los demás.	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO								
14	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	/		/		/		
15	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	/		/		/		
16	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.	/		/		/		
17	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	/		/		/		
18	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	/		/		/		
19	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.	/		/		/		


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DIMENSIÓN 4: COLABORADOR		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
20	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	/		/		/		
21	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	/		/		/		
22	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	/		/		/		
23	Prefiero una discusión directa y abierta del problema.	/		/		/		
24	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	/		/		/		
25	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones	/		/		/		
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 5: EVASIVO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	/		/		/		
27	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	/		/		/		
28	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.	/		/		/		
29	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.	/		/		/		
30	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.	/		/		/		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: *Sindeluis Rosales Ysabel* DNI: *40139109*

Especialidad del validador: *Psicología Organizacional*

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....*06*.....de noviembre del 2016

.....*[Firma]*.....

Firma del Experto Informante.

Especialidad



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: COMPLACIENTE								
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.	✓		✓		✓		
2	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
3	Trato de no herir los sentimientos del otro.	✓		✓		✓		
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.	✓		✓		✓		
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
6	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	✓		✓		✓		
7	Procuo de no herir los sentimientos de la otra persona.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: COMPETIDOR								
8	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.	✓		✓		✓		
9	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.	✓		✓		✓		
10	Por lo general soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.	✓		✓		✓		
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	✓		✓		✓		
12	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	✓		✓		✓		
13	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.	✓		✓		✓		
14	Utilizo toda lo que puedo para convencer a los demás.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO								
15	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	✓		✓		✓		
16	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	✓		✓		✓		
17	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.	✓		✓		✓		
18	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

19	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	✓		✓		✓		
20	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: COLABORADOR		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	✓		✓			✓	<i>No necesariamente debe ser insistente lo pedo a duplicar (similano)</i>
22	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	✓		✓		✓		
23	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	✓		✓		✓		
24	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.	✓		✓		✓		
25	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	✓		✓		✓		
26	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones.	✓		✓		✓		
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 5: EVASIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
27	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	✓		✓		✓		
28	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	✓		✓		✓		
29	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.	✓		✓		✓		
30	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.	✓		✓		✓		
31	A veces espero que el tiempo pase y se resuelvan solo los problemas.	✓		✓		✓		
32	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.	✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Lic. Gisella Salazar Vargas DNI: 40011063

Especialidad del validador: Organizacional

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de noviembre del 2016

Firma del Experto Informante.

Especialidad

Colegiatura: 14382



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	78		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No			
DIMENSIÓN 1: COMPLACIENTE										
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.	✓		✓		✓				
2	Sacrifico mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	✓		✓		✓				
3	Trato de no herir los sentimientos del otro.	✓		✓		✓				
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.	✓		✓		✓				
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	✓		✓		✓				
6	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	✓		✓		✓				
7	Procuró de no herir los sentimientos de la otra persona.	✓		✓		✓				
DIMENSIÓN 2: COMPETIDOR										
		Sí	No	Sí	No	Sí	No			
8	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.	✓		✓		✓				
9	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.	✓		✓		✓				
10	Soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.	✓		✓		✓				
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	✓		✓		✓				
12	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	✓		✓		✓				
13	Utilizo todo lo que puedo para convencer a los demás.	✓		✓		✓				
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias		
		Sí	No	Sí	No	Sí	No			
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO										
14	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	✓		✓		✓				
15	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	✓		✓		✓				
16	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.	✓		✓		✓				
17	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	✓		✓		✓				
18	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	✓		✓		✓				
19	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.	✓		✓		✓				


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DIMENSIÓN 4: COLABORADOR		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
20	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	✓		✓		✓		
21	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	✓		✓		✓		
22	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	✓		✓		✓		
23	Prefiero una discusión directa y abierta del problema.	✓		✓		✓		
24	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	✓		✓		✓		
25	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones	✓		✓		✓		
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 5: EVASIVO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	✓		✓		✓		
27	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	✓		✓		✓		
28	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.	✓		✓		✓		
29	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.	✓		✓		✓		
30	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.	✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ONESO MENDOZA, CARLOS DNI: 07232324Especialidad del validador: PSICÓLOGO¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión..... 30 de noviembre del 2016

Firma del Experto Informante.

Especialidad

CPs? N° 0472



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: COMPLACIENTE								
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.	✓		✓		✓	✓	<i>El antes se refiere a tiempo, mejor de frente pongo énfasis...</i>
2	Sacrifico mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
3	Trato de no herir los sentimientos del otro.	✓		✓		✓		
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.	✓		✓		✓		
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
6	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	✓		✓		✓		
7	Procuro de no herir los sentimientos de la otra persona.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: COMPETIDOR								
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
8	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.	✓		✓		✓		
9	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.	✓		✓		✓		
10	Soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.	✓		✓		✓		
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	✓		✓		✓		
12	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	✓		✓		✓		
13	Utilizo todo lo que puedo para convencer a los demás.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO								
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	✓		✓		✓		
15	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	✓		✓		✓		
16	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.	✓		✓		✓		
17	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	✓		✓		✓		
18	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	✓		✓		✓		
19	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.	✓		✓		✓		


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DIMENSIÓN 4: COLABORADOR		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
20	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	/		/		/		
21	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	/		/		/		
22	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	/		/		/		
23	Prefiero una discusión directa y abierta del problema.	/		/		/		
24	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	/		/		/		
25	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones	/		/		/		
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 5: EVASIVO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	/		/		/		
27	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	/		/		/		
28	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.	/		/		/		
29	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.	/		/		/		
30	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.	/		/		/		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Vanessa Yesmin Sáenz Belozarri DNI: 40554167

Especialidad del validador: Psicóloga Educativa y Organizacional

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

307 de noviembre del 2016

Firma del Experto Informante.

Especialidad



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE MANEJO DE CONFLICTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: COMPLACIENTE								
1	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que si estamos de acuerdo.	✓		✓		✓		
2	Sacrifico mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
3	Trato de no herir los sentimientos del otro.	✓		✓		✓		
4	Si la posición de la otra persona es muy importante para ella, le doy la razón.	✓		✓		✓		
5	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	✓		✓		✓		
6	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	✓		✓		✓		
7	Procuro de no herir los sentimientos de la otra persona.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: COMPETIDOR								
8	Soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que yo planteo.	✓		✓		✓		
9	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo la razón.	✓		✓		✓		
10	Soy una persona que se mantiene firme con sus ideas.	✓		✓		✓		
11	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	✓		✓		✓		
12	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	✓		✓		✓		
13	Utilizo todo lo que puedo para convencer a los demás.	✓		✓		✓		
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO								
14	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	✓		✓		✓		
15	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	✓		✓		✓		
16	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si el me respeta y permite mantener en algunas de las mías.	✓		✓		✓		
17	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	✓		✓		✓		
18	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	✓		✓		✓		
19	Entre mi punto de vista y el de los demás propongo una solución intermedia.	✓		✓		✓		


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DIMENSIÓN 4: COLABORADOR		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
20	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	✓		✓		✓		
21	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	✓		✓		✓		
22	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	✓		✓		✓		
23	Prefiero una discusión directa y abierta del problema.	✓		✓		✓		
24	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	✓		✓		✓		
25	Expreso mis ideas y pregunto a los demás sus opiniones	✓		✓		✓		
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 5: EVASIVO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
26	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	✓		✓		✓		
27	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	✓		✓		✓		
28	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones o conflictos con otros.	✓		✓		✓		
29	Soy de las personas que piensa que los problemas se solucionan con el tiempo.	✓		✓		✓		
30	Soy de las personas que no le gusta entrar en situaciones de conflictos.	✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Gutiérrez Estrella Christian DNI: 70445435

Especialidad del validador: Psicología Organizacional

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de noviembre del 2016

Christian Gutiérrez

Firma del Experto Informante.

Especialidad

CP.P. 24976

ITEM	1° JUEZ			2° JUEZ			3° JUEZ			4° JUEZ			5° JUEZ			ACIERTOS	V. DE AIKEN
	P	R	C	P	R	C	P	R	C	P	R	C	P	R	C		
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	13	100
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	100
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	100
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	100
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	100
Nota:	No = 0			Sí = 1			P = Pertinencia			R = Relevancia			C = Claridad				

Expertos	Especialidad	Colegiatura
Lic. Saézn Belsuzarri Vanessa Yesmin	Psicología Organizacional	11434
Lic. Sinchitullo Rosales Ysabel	Psicología Organizacional	10785
Lic. Gutiérrez Estrella Christian	Psicología Organizacional	24976
Lic. Salazar Vargas Gisella	Psicología Organizacional	14382
Dr. Oneto Mendoza Carlos	Psicología Organizacional	4720
Promedio porcentual de Validación del instrumento	97.33%	

ANEXO N° 05

Análisis de las propiedades psicométricas del Inventario Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)

Tabla 21

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	102	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	102	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Al iniciar el análisis de las propiedades psicométricas del inventario estilos de manejo de conflictos (TKI), se aprecia que los casos validos son 102 y los casos excluidos son 0, obteniendo un total de 102 sujetos.

Validez del Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)

Tabla 22

Validez prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,713
	Aprox. Chi-cuadrado	1,283,899
Prueba de esfericidad de Bartlett	Gl	435
	Sig.	,000

La medida de adecuación muestral de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), tuvo como resultado ,713 lo cual indica que es adecuado realizar el análisis factorial con dicha población de estudios. La prueba de esfericidad de Bartlett resulto con un valor de significancia de .000 lo cual indica que existen correlaciones entre los ítems.

Confiabilidad del Inventario de Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)

Tabla 23

Confiabilidad del Inventario Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)

	Alfa de Cronbach	Dos mitades	N de elementos
Estilos de manejo de conflictos	,87	,81	30
Estilo complaciente	,67	,56	7
Estilo competidor	,74	,72	6
Estilo compromiso	,71	,73	6
Estilo colaborador	,64	,76	6
Estilo evasivo	,61	,54	5

Tabla 23. Confiabilidad según alfa de cronbach y dos mitades, se observa que los estilos de manejo de conflictos obtuvo un puntaje de 0,87 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,81. Asimismo, en el estilo complaciente, se logró obtener un puntaje 0,67 en alfa cronbach y en dos mitades 0,56, en el estilo competidor se obtuvo un puntaje de 0,74 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,72, continuando con el estilo compromiso se obtuvo un puntaje de 0,71 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,73, en el estilo colaborador se obtiene un puntaje de 0,64 y en dos mitades 0,76, y por último en el estilo evasivo se obtuvo un puntaje de 0,61 en alfa de cronbach y en dos mitades 0,54.

Análisis Factorial, estadístico del inventario de estilos de Manejo de Conflictos

Tabla 24

Varianza total explicada del Inventario Estilos de Manejo de Conflictos (TKI)

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	6.952	23.173	23.173	6.952	23.173	23.173	3.885	12.95	12.95
2	3.178	10.592	33.765	3.178	10.592	33.765	3.213	10.71	23.66
3	1.921	6.405	40.17	1.921	6.405	40.17	2.857	9.523	33.183
4	1.857	6.189	46.358	1.857	6.189	46.358	2.821	9.403	42.586
5	1.658	5.527	51.885	1.658	5.527	51.885	2.79	9.299	51.885

El análisis exploratorio aplicado, mostro una estructura del test de cinco dimensiones. Dicho análisis arrojó cinco factores que explican el 51.885 % de la varianza total, siendo la saturación de los ítems en cada uno de los cinco factores de nivel promedio.

Tabla 25

Análisis de correlación de ítem-test

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	80,89	136,929	,366	,877
Item2	80,59	135,829	,394	,876
Item3	80,98	136,059	,364	,877
Item4	81,31	136,336	,382	,876
Item5	81,25	134,623	,451	,875
Item6	80,50	138,351	,277	,879
Item7	80,97	138,880	,239	,880
Item8	81,10	135,852	,397	,876
Item9	81,33	135,056	,476	,874
Item10	80,74	136,652	,363	,877
Item11	80,93	140,183	,219	,880
Item12	80,47	133,796	,509	,874
Item13	80,80	134,278	,492	,874
Item14	80,44	134,586	,540	,873
Item15	80,53	133,460	,537	,873
Item16	80,75	137,321	,296	,879
Item17	81,00	135,208	,405	,876
Item18	80,70	136,431	,385	,876
Item19	80,75	133,915	,497	,874
Item20	80,50	135,064	,422	,876
Item21	80,88	134,501	,530	,873
Item22	81,13	133,795	,412	,876
Item23	81,24	132,835	,519	,873
Item24	80,74	136,137	,397	,876
Item25	80,84	135,579	,487	,874
Item26	80,80	135,090	,448	,875
Item27	80,72	135,552	,362	,877
Item28	81,25	136,108	,408	,876
Item29	80,77	133,642	,474	,874
Item30	80,60	134,797	,430	,875

Al realizar el análisis de correlación ítem-test, se presentan valores por encima de 0.20, por lo tanto no se elimina ningún reactivo, y se concluye que dichos ítems aportan en la medición de la variable.

Anexo N° 06

Base de datos

S	EC	E	C	S	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	i29	i30	D1	D2	D3	D4	D5	
1	1	33	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	18	16	13	14	12
2	1	38	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2	1	2	4	2	1	2	3	1	2	3	2	14	13	14	9	12	
3	1	22	1	1	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	4	19	16	16	16	11		
4	2	51	2	2	3	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	4	3	22	17	17	16	16		
5	2	41	1	2	4	3	4	2	2	4	4	2	2	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	2	3	1	2	3	4	19	21	15	14	14
6	2	39	1	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	19	22	17	16	14	
7	2	36	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	17	15	16	18	12		
8	2	55	1	2	4	4	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4	2	3	3	4	2	1	1	4	3	4	4	2	3	3	21	16	19	18	11
9	2	50	1	2	3	4	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	2	3	1	3	3	18	15	14	13	11	
10	1	27	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	19	16	16	18	14		
11	1	20	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	18	15	15	13	13			
12	2	60	1	2	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	28	19	21	19	18		
13	1	27	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	25	21	22	24	19	
14	1	34	1	1	2	3	3	2	2	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	23	21	20	19	16		
15	1	27	1	2	3	4	3	2	4	4	2	2	1	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	21	17	16	20	12		
16	1	24	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	13	18	15	14	10			
17	2	55	2	1	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	22	18	19	18	14			
18	2	34	1	1	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	3	4	3	4	4	2	2	3	4	3	4	2	2	2	3	2	4	2	3	20	15	15	18	14		
19	5	54	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	20	17	18	17	13	
20	2	45	1	2	3	4	1	2	1	4	3	2	2	2	3	4	3	4	4	2	3	2	4	2	2	1	1	2	3	2	4	1	2	2	19	13	17	12	14	
21	1	39	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	20	16	17	17	12		
22	1	40	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	15	12	13	14	9		
23	2	40	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	16	12	13	13	13		
24	1	24	2	1	3	3	3	2	1	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	18	18	17	14	13		
25	1	20	2	1	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	16	16	15	14	11		
26	2	59	2	2	3	4	3	2	2	4	1	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	4	2	2	18	15	18	16	15		
27	2	29	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	1	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	17	20	11	16	13		
28	1	52	2	2	2	4	3	2	4	3	3	4	1	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	22	18	18	22	18		
29	2	51	2	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	2	2	3	3	4	4	2	22	14	22	16	14			
30	1	25	1	2	2	2	1	3	1	4	2	3	1	2	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	1	2	2	2	3	2	2	2	1	15	12	13	11	15		
31	2	48	2	2	3	3	2	2	3	2	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	17	13	12	15	10		
32	5	43	2	1	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	27	18	22	23	17		
33	2	38	2	1	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	4	2	2	4	2	1	2	2	2	4	2	3	2	2	4	15	18	11	16	10		
34	1	38	1	2	3	3	3	3	1	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	2	2	1	2	17	19	18	17	17		
35	2	46	1	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	20	19	17	15	16		
36	2	54	2	1	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2	17	17	20	18	14			
37	2	53	1	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	1	1	2	16	22	17	15	18	
38	1	27	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	1	1	1	2	15	18	14	15	13		
39	1	23	1	2	2	3	4	2	3	3	1	4	2	3	1	2	1	2	4	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	4	4	2	2	4	20	14	15	17	11	
40	2	30	1	2	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	25	24	21	24	14		
41	2	40	1	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	24	22	20	23	19		
42	2	51	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21	18	18	18	15			
43	1	21	1	2	2	1	2	2	3	1	3	4	2	4	3	2	3	4	3	2	1	3	4	3	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2	14	17	14	16	13	
44	2	48	1	2	3	3	2	2	4	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	26	19	16	21	17		
45	1	19	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	4	15	14	16	20	12			
46	2	51	1	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	2	2	4	3	20	22	18	19	15		
47	1	29	1	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	20	18	18	18	15		
48	2	41	1	2	4	4	1	2	2	4	2	3	2	1	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	1	3	4	4	4	2	2	23	12	22	18	16			
49	1	36	2	2	3	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3	4																				

ANEXO N° 07

Permiso para la aplicación del cuestionario



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del buen servicio al ciudadano"

Asunto: Autorización para la aplicación de un instrumento de evaluación

San Juan de Lurigancho, 14 de marzo del 2017

Señor: My EP INF Ricardo Alfonso Arce Vizcarra
 Jefe del DAD de la Escuela Superior de Guerra del ejército – Escuela de Postgrado

Presente:
 De mi mayor consideración

Me es grato dirigirme a Usted para expresarle un cordial saludo y a la vez presentarme como estudiante de la Universidad Cesar Vallejo sede Lima Este de la Escuela de Psicología, para solicitarle tenga a bien permitirme el ingreso al ESGE – EPG para la aplicación de un instrumento de evaluación con la finalidad de desarrollar la investigación científica titulada: "*Estilos de manejo de conflictos en trabajadores militares y civiles en la escuela de postgrado del ejército del Perú. Lima, 2016*", Estudio que ejecutaré con motivo de optar el grado de licenciatura.

En este sentido, le agradeceré realizar con antelación las coordinaciones necesarias con los jefes de cada área, para que estos me brinden las facilidades que permitan cumplir con la evaluación antes señalada.

Sin otro asunto en particular, me despido de usted, renovándole mis sentimientos de especial consideración y disposición a colaborar con la Institución que usted dirige.

Por lo expuesto,
 Solicito a Usted acceder a esta solicitud por ser de justicia.

Atentamente,


 O/ 253421577 - OT
 RICARDO ARCE VIZCARRA
 MY INF
 JEFE DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
 DE LA ESGG - EPG


 Aida Mercedes Ampuero Torres
 DNI: 46711016
 Celular: 983236163
 Correo: aida_001_92@hotmail.es