



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Manejo de conflictos y el clima organizacional en los docentes de
la UGEL 02, Lima - 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Sarzo Rojas, Yesika Yanett (orcid.org/0000-0002-3850-1412)

ASESOR:

Dr. Diaz Manrique, Jimmy (orcid.org/0000-0002-5240-1522)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico mi tesis a mis hijos: Yordan, Giorgio, Jonathan y Jostin, quienes supieron ser pacientes para permitirme estudiar y lograr un reto más.

Para ellos con todo mi amor.

Agradecimiento

Gracias a la Universidad Cesar Vallejo por permitirme realizar mi tesis en tan prestigiosa universidad, así mismo a los docentes por la formación, especialmente a mi asesor de tesis Jimmy Diaz Manrique, por sus orientaciones, paciencia para culminar el desarrollo de mi investigación con éxito.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vi
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2 Variables y operacionalización.....	16
3.3 Población, muestra y muestreo.....	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5 Procedimientos.....	21
3.6 Método de análisis de datos.....	22
3.7 Aspectos éticos.....	22
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	41
VI. CONCLUSIONES.....	47
VII. RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS.....	58

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Instituciones educativas públicas seleccionadas	19
Tabla 2 Validez de los instrumentos	21
Tabla 3 Confiabilidad de los instrumentos	21
Tabla 4 Frecuencia y porcentaje de la variable manejo de conflictos	23
Tabla 5 Frecuencia y porcentaje de la dimensión competidor	24
Tabla 6 Frecuencia y porcentaje de la dimensión colaborador	25
Tabla 7 Frecuencia y porcentaje de la dimensión de compromiso	26
Tabla 8 Frecuencia y porcentaje de la dimensión evasivo	27
Tabla 9 Frecuencia y porcentaje de la dimensión complaciente.....	28
Tabla 10 Frecuencia y porcentaje de la variable clima organizacional	29
Tabla 11 Frecuencia y porcentaje de la dimensión valores compartidos.....	29
Tabla 12 Frecuencia y porcentaje de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales.....	30
Tabla 13 Frecuencia y porcentaje de la dimensión liderazgo	31
Tabla 14 Frecuencia y porcentaje de la dimensión visión compartida	32
Tabla 15 Frecuencia y porcentaje de la dimensión planeamiento de gestión...	33
Tabla 16 Frecuencia y porcentaje de la dimensión diseño organizacional	34
Tabla 17 Coeficiente de correlación de Spearman.....	35
Tabla 18 Correlación de las variables manejo de conflictos y clima organizacional	36
Tabla 19 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión valores compartidos.....	36
Tabla 20 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión relaciones y conflictos interpersonales	37
Tabla 21 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión liderazgo	38
Tabla 22 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión visión compartida	38
Tabla 23 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión planeamiento de gestión	39

Tabla 24 Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión diseño organizacional	40
--	----

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Barras de frecuencia de la variable manejo de conflictos	23
Figura 2. Barras de frecuencia de la dimensión competidor.....	24
Figura 3. Barras de frecuencia de la dimensión colaborador.....	25
Figura 4. Barras de frecuencia de la dimensión de compromiso	26
Figura 5. Barras de frecuencia de la dimensión evasivo	27
Figura 6. Barras de frecuencia de la dimensión complaciente	28
Figura 7. Barras de frecuencia de la variable clima organizacional	29
Figura 8. Barras de frecuencia de la dimensión valores compartidos.....	30
Figura 9. Barras de frecuencia de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales.....	31
Figura 10. Barras de frecuencia de la dimensión liderazgo	32
Figura 11. Barras de frecuencia de la dimensión visión compartida	33
Figura 12. Barras de frecuencia de la dimensión planeamiento de gestión	34
Figura 13. Barras de frecuencia de la dimensión diseño organizacional	35

Resumen

La presente investigación fue realizada con el objetivo de determinar cuál es la relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022, desarrollada bajo una metodología de tipo básica, enfoque cuantitativo, alcance correlacional y diseño no experimental transversal, con una población constituida por los docentes de cinco instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 02, siendo la muestra 66 docentes. Como técnica se utilizó la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, que contó con la validez mediante el juicio de expertos. Se obtuvo como resultado que, el nivel del manejo de conflictos fue promedio en un 53,0%; mientras que, el clima organizacional fue calificado en un 57,6% y 40,9% como bueno y regular respectivamente. En conclusión, se determinó que el manejo de conflictos se relaciona con el clima organizacional en instituciones educativas de la UGEL 02, Lima 2022; debido a que, el coeficiente de correlación de Spearman entre ambas variables arrojó un valor $Rho = .365$ y una significancia de ,003 lo cual indica una correlación positiva.

Palabras clave: manejo de conflictos, clima organizacional, gestión educativa, asertividad, docencia.

Abstract

This research was carried out with the objective of determining the relationship between conflict management and organizational climate in teachers of public educational institutions of the UGEL 02 Lima 2022, developed under a basic methodology, quantitative approach, correlational scope and non-experimental cross-sectional design, with a population consisting of teachers of five educational institutions belonging to the UGEL 02, with a sample of 66 teachers. The survey was used as a technique and the instrument was the questionnaire, which was validated by expert judgment. The results showed that the level of conflict management was average at 53.0%, while the organizational climate was rated as good and fair by 57.6% and 40.9%, respectively. In conclusion, it was determined that conflict management is related to organizational climate in educational institutions of UGEL 02, Lima 2022, since the Spearman correlation coefficient between the two variables gave an Rho value = .365 and a significance of .003, which indicates a positive correlation.

Keywords: conflict management, organizational climate, educational management, assertiveness, teaching.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la composición de los equipos de trabajo de las organizaciones guiados por objetivos y resultados, es inevitable que surja el conflicto; ya que, está sujeto a la percepción de incompatibilidades con respecto a las funciones, responsabilidades, plazos, deberes y asignación de recursos (O'Neill y McLarnon, 2018). A nivel internacional, en Europa los problemas de adaptación al ambiente laboral y a las actividades, fueron causantes del agotamiento emocional y despersonalización de los trabajadores pedagógicos; aunado, a las deficiencias en la motivación laboral, siendo necesario mejorar las condiciones organizativas y motivadoras, la preparación de los profesionales y la gestión de conflictos por medio del apoyo profesional mutuo (Győri y Perpék, 2021). En Asia se comprobó que el compromiso organizativo y el liderazgo del director son factores con mayor influencia que la comunicación y la gestión de conflictos en la disciplina laboral de los profesores (Fajrussalam *et al.*, 2018).

En el ámbito nacional, el manejo de conflictos y clima organizacional adquirieron mayor importancia en instituciones estatales y privadas debido a la concientización de los directivos de mayor nivel; por otro lado, las organizaciones actuales carecen de ambientes estables en parte por el avance tecnológico y por las nuevas formas de alcanzar los objetivos gestionados enfocados en el desarrollo y progreso (Quispe *et al.*, 2017). Según el informe del Plan de acción del clima organizacional 2021 del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), el 78% de docentes consideró que el trabajo remoto aumentó la carga laboral; el 77% percibió preferencia de sus jefes; el 73% de los servidores ejecutan con dificultad de sus labores porque no están claras sus funciones; el 70% observó inconvenientes para trabajar en equipo; el 67% señala que existe una inadecuada comunicación con las unidades funcionales y el 63% considera que no pueden atender aspectos personales por la carga laboral (Ministerio de Educación [MINEDU], 2021).

Las instituciones educativas (IIEE) públicas de nivel inicial, pertenecientes a la UGEL 02 de Lima, presentan deficiencias en el manejo de conflictos entre los profesores por la comunicación inadecuada, el bajo sentido de responsabilidad y el incumplimiento de acuerdos grupales, que son causados por la imposición de ideas de docentes y por la abstinencia en la participación de actividades colegiadas, sobrecargando a los demás docentes. La consecuencia

deriva en la falta de respeto entre colegas, el estrés y el incumplimiento de actividades por la descoordinación; si persisten los problemas se perjudicará la percepción del clima organizacional, causando malestares en las relaciones laborales. Es posible solucionar esta situación a partir de la comunicación asertiva entre los docentes, estableciendo el respeto mutuo que facilite la distribución de actividades equitativamente, para lo cual los docentes deberán mostrarse receptivos ante las ideas de otros colegas pensando en el bien común e institucional.

En tal sentido, se formuló como problema general: ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022? Además, se plantearon los siguientes problemas específicos: (a) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?; (b) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?; (c) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?; (d) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?; (e) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?; (f) ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022?

La presente investigación se justificó bajo un enfoque teórico porque el manejo de conflictos se abordó mediante conceptos y teorías educativas asociándolas con el clima organizacional en un contexto educativo; por lo tanto, aportó conocimientos que servirán como referencia a futuras investigaciones. De manera práctica, la investigación permitió la gestión administrativa para manejar los conflictos y mejorar la percepción del clima organizacional en los colegios de nivel inicial. Se justifica de manera metodológica porque al desarrollarse bajo método científico, se obtuvieron instrumentos validados y confiables para emplearse en estudios similares. Se justifica socialmente pues pudo beneficiar a directivos y personal docente de las instituciones educativas de nivel inicial;

quienes podrán evaluar el manejo de conflictos y clima organizacional para adoptar medidas y estrategias que mejoren la gestión educativa.

El objetivo general de la investigación fue: determinar cuál es la relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022. Además, los objetivos específicos fueron: (a) Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (b) Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (c) Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (d) Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos con la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (e) Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (f) Establecer cuál es la relación entre el manejo de y el diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022

La hipótesis general de la investigación fue: Existe relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022. Por otro lado, las hipótesis específicas fueron: (a) Existe relación entre el manejo de conflictos y valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (b) Existe relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (c) Existe relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (d) Existe relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (e) Existe relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022; (f) Existe relación entre el manejo de conflictos y el diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Las investigaciones previas que fueron presentadas en el contexto internacional y nacional referentes a las variables de la investigación para valorar la relación, permiten contextualizar el fenómeno a estudiar con la finalidad de discernir los hallazgos y teorías pertinente. De igual manera, se desarrollan en este apartado las teorías y enfoques conceptuales que fundamentan este trabajo.

A nivel internacional, fueron identificados los siguientes estudios: Raymond y Bancua (2021) en el artículo publicado en *Global Media Journal*, sobre los estilos de gestión de conflictos y las preferencias de diseño tuvieron como propósito analizar la relación entre las variables, siendo una investigación de carácter no experimental, descriptiva- correlacional, utilizando como herramienta el cuestionario y como muestra a 30 estudiantes de posgrado durante el periodo escolar 2013-2014. Concluyeron que de acuerdo a las preferencias de diseño de la organización de los encuestados existe una correlación con sus estilos de gestión de conflictos, mediante un coeficiente de .643 y una significancia de .0001.

Fitri (2019) en su artículo publicado en *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, planteó como objetivo realizar una descripción de la relación del conflicto con el desempeño docente en Lembah Gumanti, siendo un trabajo de tipo no experimental - correlacional y aplicando el cuestionario como herramienta a 36 docentes, concluyó que existe relación inversamente significativa mediante un coeficiente igual a $-.298$; por lo cual, el desempeño laboral se debilitará al igual que la moral de un empleado cuando en su ambiente de trabajo existan ciertas incomodidades debido a un conflicto.

Hashmi *et al.* (2019) en el estudio publicado en *Global Economics Review* respecto a los estilos de gestión de conflictos y el desempeño laboral, cuya finalidad fue investigar la relación de las variables en maestros universitarios. Tuvo un enfoque cuantitativo correlacional, con una muestra de 200 maestros, empleando cuestionarios para recopilar los datos. Se concluyó la existencia de una asociación significativa y positiva entre las variables; sin embargo, hubo una diferencia significativa entre la percepción de los maestros y maestras respecto a los estilos de gestión y desempeño laboral.

Fajrussalam *et al.* (2018) en el artículo publicado en *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, cuya finalidad fue identificar la

influencia de la comunicación y la gestión de conflictos del director hacia la disciplina laboral de los maestros. Se desarrolló una investigación cuantitativa, correlacional causal, cuya muestra fue de 15 maestros, empleando el cuestionario como instrumento. Se concluyó una influencia entre las variables con un coeficiente de .262; por lo cual, la comunicación y la gestión de conflictos pueden mejorar la disciplina laboral de los maestros.

Owan (2018) en su tesis doctoral para la Universidad de Calabar, realizó una investigación sobre las estrategias de manejo de conflictos y efectividad laboral de los maestros de nivel secundario en el gobierno local de Obubra, Estado de Cross River, su investigación de carácter no experimental correlacional, se sirvió del cuestionario como herramienta y una muestra de 222 docentes de secundaria. Se concluyó la existencia una relación significativa entre las variables.

A nivel nacional, se identificaron los siguientes estudios: Mendoza (2020) en la investigación realizada en la Universidad Nacional de Huancavelica, respecto a las habilidades directivas y clima organizacional, cuya finalidad fue establecer la relación entre las variables en la institución educativa “María Inmaculada” - Huancayo. Se desarrolló un estudio cuantitativo, descriptivo correlacional, contó con 90 encuestados como muestra y empleó el cuestionario. Se concluyó que, no existe una asociación significativa, porque poseen una correlación de Spearman igual a .443.

Passoni (2020) en la investigación desarrollada en la Universidad César Vallejo, respecto a la inteligencia emocional y el manejo de conflictos, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre las variables en una institución educativa de Carabayllo; el enfoque fue cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal, cuya muestra fueron 70 profesores quienes respondieron cuestionarios para recolectar datos. Se concluyó que, las variables se relacionan moderadamente mediante un coeficiente igual a .565.

Melo (2019) presentó una investigación realizada en la Universidad César Vallejo, referente a la gestión educativa y clima organizacional, cuyo propósito fue reconocer la relación entre las variables. Fue un estudio no experimental y correlacional; la muestra fue de 40 docentes y se empleó como instrumento el cuestionario. Se concluyó que existe una asociación directa entre las variables de estudio con un coeficiente igual a .678 y una significancia igual a .001.

Garro (2018) en la investigación realizada en la Universidad César Vallejo, respecto al manejo de conflictos y el clima laboral, con la finalidad de determinar la relación entre las variables. Fue un estudio no experimental y correlacional; presentó una muestra de 93 docentes, empleando como instrumento el cuestionario. Se concluyó que, entre las variables existe una asociación significativa porque poseen una correlación $r = .763$.

Quispe-Layme, et al. (2017) en el artículo publicado en la Revista CEPROSIMAD, respecto al manejo de conflictos y el clima organizacional de docentes de educación superior, planteó determinar la relación entre ambas variables. Fue una investigación básica, no experimental, correlacional transeccional, contó con una muestra de 90 docentes y emplearon un cuestionario como instrumento. Se concluyó la existencia de una asociación positiva entre las variables mediante un coeficiente igual a .76 y una significancia del .05.

En cuanto a las teorías de investigación, algunas estrategias como el reconocimiento, promoción y oportunidades de crecimiento en docentes (Quispe y Paucar, 2020), son diseñadas en base a la teoría de la satisfacción laboral propuesta por Frederick Herzberg quien se fundamenta en dos factores; los higiénicos y los motivadores; el primero, implica las condiciones laborales como salario, tipo de supervisión, beneficios sociales, políticas de empresa que son gestionadas en las instituciones para evitar insatisfacción en el clima laboral o amenazas potenciales que deriven en conflictos entre trabajadores; por otro lado, el factor motivador refiere a la carga o responsabilidad de tareas relacionadas al cargo como la realización profesional, reconocimiento y desafíos; así que, los factores higiénicos no promueven un eficiente clima organizacional, pero evitan los conflictos dentro de la misma; mientras que, el factor motivador aumenta sustancialmente el clima en una institución (Herzberg, 2017, pág. 129).

La teoría del liderazgo transformacional tuvo sus inicios con los estudios de James MacGregor Burns y Bernard Bass, quienes describen el liderazgo transformacional como un proceso habitual que integra a los líderes de una entidad con los trabajadores para el avance conjunto motivado y ético hacia un mismo horizonte; en ese sentido, las mejoras que están a cargo del líder implican cambios en las creencias, actitudes y valores del grupo; de modo que, se optimice el rendimiento de los colaboradores para lograr un nivel excepcional;

por tanto, las características del líder deben ser el carisma, la inspiración y el estímulo intelectual hacia los miembros de su equipo (Fernández, 2018, p. 108)

La definición de la primera variable manejo del conflicto según Carbonero (2018) hace referencia a los psicólogos Kenneth Thomas y Ralph Kilmann quienes gestionan el conflicto desde el punto de vista psicológico. Pues, describen al manejo de conflictos como un proceso que necesita la cooperación y asertividad de los miembros de un grupo e implica cinco intenciones para afrontar la situación conflictiva, siendo estas las siguientes: de cooperación, cuando se trata de los intereses de los demás sean satisfechos; de competencia, cuando se busca la satisfacción de los intereses propios; de evasión, cuando no se satisfacen las necesidades de otros ni las propias; de complacencia, cuando no se cumplen con las necesidades propias pero si se apoya a los demás; por último, de compromiso sucede al ceder y cooperar pero también buscando el beneficio propio.

Según Taquechel y García (2020) el manejo de conflictos es considerado como la habilidad que debe poseer el ser humano para brindar una solución ante los inconvenientes, que impactan en su contexto. Por ello, Zalles (2020) considera que el manejo de conflictos consiste en la gestión de los eventos que pueden impactar en el grupo, demostrando que es un proceso enfocado en favorecer el desarrollo de los contextos educativos y aprendizaje, además de permitir manejar conflictos que son recurrentes en el ámbito; fortalecer esta capacidad posiciona al individuo afrontar las situaciones conflictivas mediante respuestas cognitivas como el análisis, la asesoría y la intervención imparcial, con la finalidad de eliminar las razones del conflicto.

Asimismo, el manejo de conflicto es descrito como una acción, que según Villanueva *et al.* (2020) necesita de habilidades asociadas a la comunicación, proceso de negociación, facilidad para promover el trabajo en equipo; por ello, la toma de decisiones y gestión debe ser considerado como fundamental en el proceso.

Definición de la dimensión competidor, según Carbonero (2018): Describe al ciudadano que “compite si busca satisfacer sus propios intereses” (p. 30). Por lo tanto, define a la persona que tiende a competir, con la finalidad de satisfacer sus necesidades o intereses. Por otro lado, según el MINEDU (2017) el nivel dominante o competitivo consiste en el estilo asociado a la alta preocupación por

los demás y por uno; dado que, se considera relevante los intereses y necesidades de una persona, sin importar los de la otra persona.

Asimismo, según Amo (2018) se define a los individuos bajo el nivel competidor como aquellas personas que buscan o persiguen conseguir sus propias metas, sin importar las demás personas; por ello, es un nivel centrado en el poder, que demuestra el uso de la autoridad para imponer una posición. Por otro lado, según Martínez y Metcalfe (2020) el nivel competitivo consiste en la persona dominante, caracterizado por competir para favorecer sus metas. Por ello, puede ser considerado útil para establecer decisiones rápidas, demostrando iniciativa y protección, ante personas con una actividad poco asertiva.

Definición de la dimensión colaborador, según Carbonero (2018) es toda persona asociada a la “cooperación y búsqueda de un resultado beneficioso para todas las partes. Se busca aclarar diferencias y encontrar una solución que permita que consigan los objetivos de todas las partes” (p. 30). Consiste en la capacidad de cooperación y búsqueda de una meta beneficiosa para todos; dado que, busca identificar las diferencias y establecer una solución, para conseguir las metas de todo el equipo. Por otro lado, según MINEDU (2017) es un abordaje ideal en el manejo de conflictos; pues, permite identificar las inclinaciones y carencias de los otros ciudadanos, con el objetivo de trabajar en equipo por un bien común. Mientras que, Amo (2018) describe a la persona que tiende a trabajar en equipo, a fin de descubrir la solución, que puedan satisfacer a todos.

Asimismo, según Martínez y Metcalfe (2020) es un nivel asociado a la “alta asertividad, alta cooperación, cuando las partes colaboran para idear soluciones nuevas donde todos salen ganando, cuando se buscan alternativas y opciones que no se planteaban inicialmente”. (p. 19) Por ende, es un nivel caracterizado por el grado de asertividad y cooperación, que favorece la colaboración en el equipo para diseñar soluciones cuando no se identificaban las alternativas inicialmente.

Definición de la dimensión comprometido, según Madrid (2017) consiste en la persona que, “busca el acuerdo a base de llegar a una solución suficientemente satisfactoria para las dos partes implicadas” (p. 149). Es decir, es definido como el abordaje que favorece el reconocimiento de una solución, considerada suficientemente satisfactoria.

El nivel comprometido refiere el MINEDU (2017) que consiste en la persona que demuestra preocupación de nivel medio, demostrando una fase previa al abordaje colaborador; por lo cual, permite la satisfacción de intereses de las otras personas, pero en un nivel intermedio. Por ello, Amo (2018) describe a la persona que busca implementar una solución aceptable para satisfacer parcialmente las necesidades de todos. Según la definición de Carbonero (2018) “Las partes se comprometen con el resultado. La mayoría de las negociaciones colectivas suponen un intercambio de concesiones”. (p. 30) En ese sentido, consiste en desarrollar negociaciones colectivas, con el objetivo de aumentar el compromiso de ambas partes para conseguir un buen resultado.

En cuanto a la definición de la dimensión evasivo, según Martínez y Metcalfe (2020) refiere que “el individuo evitará el conflicto o permanecerá neutral si el conflicto se produce. Este enfoque puede ser útil cuando el conflicto es trivial e inconsecuente, y la mejor solución sea soslayarlo, o cuando no se puede hacer nada”. (p. 18) En otras palabras, es una característica de las personas, que tienden a evitar un conflicto o mostrarse neutral cuando la situación conflictiva inicia; por lo tanto, puede ser considerado útil cuando el conflicto es considerado trivial. Según MINEDU (2017) es descrito como el bajo nivel de cooperación en el equipo; por ello, existen inconvenientes para afrontar la situación conflictiva, demostrando que no busca satisfacer las necesidades.

En ese contexto, es definido como el individuo con la siguiente percepción: “el miedo al conflicto es la razón de que prefiera salirme de éste lo antes posible, aún a costa de desatender mis necesidades. La cesión no es entrega, sino abandono” (Madrid, 2017, p. 149). Es decir, es descrito como la persona que presenta miedo ante el conflicto; por lo cual, suele salir de la situación, sin considerar las necesidades de ambas partes. De acuerdo con Carbonero (2018) consiste en “querer salir del conflicto una vez reconocido. Se da cuando una persona ignora el conflicto y evita a la otra parte (perder-perder)”. (p. 30) Por ende, describe al ciudadano que, prefiere salir del conflicto; puesto que, suele ignorar la situación y evitar a las otras personas.

Definición de la dimensión complaciente, según Martínez y Metcalf (2020): La persona que tiende a presentar: “baja asertividad, alta cooperación. Típico cuando la relación con la otra persona se considera más importante que el tema que está ocasionando el conflicto” (p. 18). Es descrito como la persona con un

bajo nivel de asertividad y un nivel alto de cooperación; pues, se considera relevante la relación con el equipo. De igual manera, según la definición del MINEDU (2017) el nivel complaciente hace alusión a mantener dos posiciones opuestas, una es sobre el bajo nivel de preocupación hacia los intereses y necesidades, y la otra es privilegiar actitudes con el fin de no generar problemas, no quedar mal, y evitar romper una relación; no obstante, este abordaje no permite solucionar la situación conflictiva, porque no encuentra un equilibrio que contrarreste el malestar, convirtiéndolo en una situación recurrente.

De acuerdo con Madrid (2017) consiste en la característica de una persona que considera: “la prioridad es mantener a cualquier precio la relación con el otro; quedar bien, ser apreciado. Para ello, la disposición a entregar es grande”. (p. 149) Es descrito como la persona que tiende a presentar prioridad por mantener la relación con las otras personas, demostrando interés por ser apreciado por los demás. Finalmente, Carbonero (2018) describe al tipo de relación, donde “una de las partes decide poner los intereses de la otra persona por encima de los suyos (perder-ganar)”. (p. 30) En ese sentido, es un abordaje que describe una relación, donde se consideran más relevante los intereses de las otras personas por sobre los propios.

Referente a la segunda variable de estudio clima organizacional, se define según Brunet (1987) como la percepción que tiene el trabajador frente a las actitudes, valores, y actividades, dentro del ambiente de trabajo. Esta perspectiva actúa de forma recíproca entre el entorno laboral y los empleados, reflejados en la productividad y los resultados laborales que la organización se propone conseguir, por otro lado, la organización debe mantener un equilibrio de acciones en el trabajo para mantener un ambiente favorable.

Por otro lado, Encalada (2016) define al clima organizacional como las características que adquieren las personas de acuerdo al proceso de interacción social, los cuales pueden ser influenciados por diversos factores, entre los cuales está incluido el ambiente en el cual se desarrollan, por esta razón el autor establece que estas características son importantes en el panorama de la gestión del talento humano, puesto a que representa los principios por los cuales están regidos los trabajadores y la opinión que poseen en referencia a la empresa, delimitando su desenvolvimiento e influyendo en su predisposición y productividad.

Asimismo, según Cuadra (2021) el clima organizacional en una empresa hace función de un espejo que saca a relucir la identidad de los colaboradores; el cual, se acopla a las vivencias de los compañeros creando un ambiente conjunto. Asimismo, los autores Blanco, Cerdas y García (2021) refieren que dentro de un centro educativo se comprende al clima organizacional a partir de sus componentes por medio de un análisis que permitan una comprensión efectiva que dinamiza las acciones directivas.

La definición de la dimensión valores compartidos se guía de Trilla (1995) quien los distingue bajo tres referencias: la justicia, libertad y verdad; también, se toman como referentes para la declaración de derechos generalizados de los individuos y los considera como pilares de las reglas establecidas por la comunidad para un correcto desarrollo en una sociedad democrática en la cual todos los implicados puedan desarrollarse plenamente mediante una cultura de paz.

Según Jung (2021) menciona que los valores compartidos entre los colaboradores están alineados bajo una misma perspectiva, siendo más accesibles para impulsar el equipo con miras a lograr los objetivos comunes respetando los principios. Mientras que, Us (2009) refiere que los valores compartidos son aquellos valores socialmente aceptados en el desarrollo del individuo, los cuales pueden ser abiertamente impulsados por el entorno, considerándolos de carácter plural y diversos, en este caso el autor realiza un ejemplo, tomando como punto principal a las declaraciones de derechos humanos o códigos éticos establecidos mediante un acuerdo mutuo de la sociedad, para su correcto manejo y el desenvolvimiento del individuo como un ser parte de su sociedad.

De la misma manera el Ministerio de Educación de Ecuador (2016), establece que son valores propios de una sociedad y comunidad democrática y deben establecerse para conformar lo que denota como “moral mínima”, lo cual debe estar establecido por sobre las particularidades que pueda poseer cada individuo o grupo social, establece también valores como el respeto, reconocimiento y tolerancia como los pilares del desarrollo del individuo en la sociedad.

La definición de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales según Brunet (1987) refiere que están sujetos al nivel de compromiso que existe por los

colaborades hacia su trabajo y a la retribución que tienen la organización hacia el trabajador; de esta forma, se logra un ambiente de reciprocidad donde no entra a tallar los conflictos en una entidad. Por su parte, Rodríguez (2014) entiende a los conflictos interpersonales como una incompatibilidad de diversos factores en el desarrollo de la persona y su entorno, los cuales afectan directamente en las relaciones interpersonales que pueda tener el individuo, puesto a que al primar estas incompatibilidades y arraigarlas a otros factores (sentimentales, romántico o de intereses) generar roces en su entorno social lo cual termina convirtiéndose en conflicto, el cual dependiendo de su gravedad podrá ser o no tratado en el entorno escolar.

Por otro lado, los autores Prado y Montañez (2013) definen los conflictos interpersonales como un conflicto que aparece cuando surge una diferencia en un determinado grupo de personas, implicando sentimientos y emociones diversas no positivas, mayoritariamente porque el individuo carece de algo o simplemente no se encuentra estable psicológicamente y sentimentalmente hablando, lo cual puede generar diversas emociones y expresiones no correctas. Mientras que, Muñoz y Molina (2015) aseguran que este tipo de conflictos se relacionan con las incompatibilidades percibidas, escases de recompensas e interferencias de otros individuos en un grupo o entorno; además, concuerdan con Prado y Montañez respecto al involucramiento de los sentimientos e intereses personales de los individuos.

La definición de la dimensión liderazgo según Gajardo y Ulloa (2016) hace énfasis en el liderazgo escolar tiene la finalidad de organizar y planear los objetivos educativos y la enseñanza de los docentes para fomentar el desarrollo profesional de los educadores. Por su parte, el Ministerio de Educación (2016) también define al liderazgo como la acción de motivar e influenciar que puede desarrollar el individuo para alcanzar metas compartidas dentro de su entorno social; asimismo, engloba diversas acciones construidas, las cuales cambian y se adaptan de acuerdo al contexto y el establecimiento donde se desarrollan y en el cual se establecen los individuos.

De acuerdo con Senge (2010) define al liderazgo en La Quinta Disciplina de la siguiente manera: los líderes son quienes guían al resto del equipo y son responsables de edificar las organizaciones porque ayudan a la expansión de conocimientos hacia los demás miembros para mantener clara la visión y mejorar

todos los constructos mentales del grupo. Por su parte, Demirtas y Karaca (2020) definen el liderazgo como “la determinación de un camino que seguirá un grupo para alcanzar el objetivo y la posesión del conjunto de habilidades necesarias para movilizar a los seguidores con motivación intrínseca”. (p. 4) Es decir, Demirtas y Karaca definen el liderazgo como la guía trazada de un grupo hacia un objetivo en común; el cual, debe contar con las habilidades para mover y motivar a dicha agrupación.

La definición de la dimensión visión compartida según Rivero *et al.* (2018) contempla que se trata “no como una idea sino como una poderosa fuente que impulsa la acción con sentido. Para comprender en profundidad el efecto de la visión en la vida de una organización, la comprensión de futuro también juega un rol clave”. (p. 9) Por tanto, se entiende que los autores consideran a la visión compartida aquella fuerza que otorga el impulso hacia la acción, comprendiendo el efecto que tendrá en la posteridad. Por su parte, Manes (2005) refiere que la visión compartida requiere del liderazgo directivo para inspirar y motivar la acción, pero debe compartirse para evitar que se pierda.

Desde el punto de vista de Aziz (2018) la visión compartida se define como la acción, que se realiza de manera consciente pensando en un propósito, bajo el sentido de pertenencia como producto de la constante adquisición de conocimiento y retroinspección del actuar. Por su parte, Krieger (2021) asegura que una visión compartida indica la esencia de la identidad a mediano y largo plazo de cualquier organización y define cómo la empresa quiere ser vista por la sociedad, teniendo en cuenta los objetivos que pretende alcanzar en los próximos años, respetando las características culturales y a sus colaboradores.

La definición de la dimensión planeamiento de gestión según Arnoletto (2014) implica la adecuada elección de alternativas, metas, políticas y programas que según la temporalidad cumplan con los propósitos, actividades, fechas programadas y un presupuesto destinado para su ejecución. De acuerdo con la definición del MINEDU (2016), el plan de la gestión institucional contribuye a la organización estratégica de los objetivos y acciones que establece la organización; misma que, debe encargarse del cumplimiento, seguimiento y evaluación de las metas institucionales propuestas. Al respecto, según Lester (2014) en la planeación de gestión, el director juega un rol importante, por su labor radica en redactar un documento que contenga la información clara y

ordenada de las actividades y que ejecutarán en un proyecto para alcanzar un objetivo a nivel de toda la organización; por ello, debe difundir las coordinaciones con todo el equipo y demás interesados.

De acuerdo con el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2007), se entiende que el planeamiento de la gestión se orienta al logro de resultados para cumplir con los objetivos propuestos, involucra la responsabilidad del cumplimiento de actividades, el compromiso de influir en el mejoramiento de las relaciones, y aportar actitudes positivas; cuyos efectos impactan positivamente en el aprendizaje del alumno, gestión institucional; así como, en las relaciones y el actuar conjunto.

La definición de la dimensión diseño organizacional según Pulido (2017) hace referencia a la estructura formal que permite la definición de funciones, la atribución de responsabilidades, comunicaciones y los rangos de autoridad correctos que conlleven a cumplir con los objetivos de la organización de eficientemente.

De acuerdo con Chiavenato (2009) se trata un proceso de construcción y adaptación de la estructura organizacional para alcanzar las metas y sus estrategias; de esta manera, se atienden las necesidades globales, tecnológicas y de personal articulando los recursos existentes para conseguir la misión de la empresa o compañía; asimismo, requiere de la división de labores íntegramente y la adecuada planeación; por lo cual, se consideran los factores ambientales, las dimensiones de la organización o instituciones, aspectos operativos y las respuestas conductuales del personal.

Asimismo, Equipo editorial (2020) menciona que es descrita como la incorporación de los elementos que interactúan en una organización como las estructuras tecnológicas, equipos, cultura organizacional, procedimientos y colaboradores. Mientras, Garcés-Urbe (2017) describe al diseño organizacional “como aquel proceso en el cual se interviene la estructura y se articula con otros elementos de la organización” (p. 47). En otras palabras, es definido como el procedimiento que demuestra la relación entre el sistema de la organización con otros factores de la empresa.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo básico o puro, al enfocarse en la búsqueda de nuevos conocimientos, cuyos hallazgos sirven de cimiento a investigaciones complejas como las aplicadas (Ñaupas *et al.*, 2018, p. 136). Por tanto, el estudio se fundamenta investigaciones previas relacionadas y teorías que tras el contraste con los resultados desarrollan nuevos conocimientos y amplían los existentes sobre las variables en estudio: manejo de conflictos y clima organizacional.

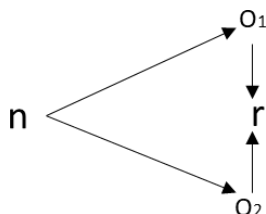
En cuanto al enfoque cuantitativo contempla procedimientos en secuencia para corroborar los supuestos en las investigaciones (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 37). En ese sentido, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo porque se evaluó la información a través de la estadística para emitir valoraciones porcentuales plasmadas en tablas de frecuencias y figuras respectivamente para facilitar la comprensión de los resultados.

Respecto al diseño de la investigación, fue no experimental porque no implica que las variables sean manipuladas o modificadas; además, los acontecimientos se presentan sin ninguna interferencia que genere cambios en la variable dependiente (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por ello, no se manipularon ni modificaron las variables, al analizarlas en su entorno natural.

Asimismo, el alcance del estudio fue correlacional, dado que el propósito conocer el grado de asociación de las variables en un contexto específico; es decir, este nivel de investigación relaciona hechos, fenómenos o variables (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 109). Por ende, este alcance permitió la contrastación de las hipótesis para establecer la una relación coherente entre el manejo de conflictos y clima organizacional. Además, fue transeccional también llamada transversal; puesto que, se supervisan y se realiza un registro de información en una ocasión única (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 177). Es decir, la recopilación de los datos pertinentes para el estudio se llevó a cabo en el año 2022.

Debido que, se describieron las variables en instituciones educativas públicas, tanto el manejo de conflictos como el clima organizacional fueron

examinados para evidenciar la relación; por lo cual, se utilizó el siguiente diseño de investigación:



Donde:

n = Muestra.

O₁ = Variable: Manejo de conflictos.

O₂ = Variable: Clima organizacional.

r = Relación.

3. 2 Variables y operacionalización

Variable 1: Manejo de conflictos

- **Definición conceptual:** Para Carbornero (2018) el manejo de conflictos es un procedimiento o método que necesita la cooperación y asertividad de los individuos de un grupo e implica cinco intenciones para afrontar la situación conflictiva, siendo estas las siguientes: de cooperación, cuando se trata de los intereses de los demás sean satisfechos; de competencia, cuando se busca la satisfacción de los intereses propios; de evasión, cuando no se satisfacen las necesidades de otros ni las propias; de complacencia, cuando no se cumplen con las necesidades propias pero si se apoya a los demás; por último, de compromiso sucede al ceder y cooperar pero también buscando el beneficio propio. (p. 29)
- **Definición operacional:** El manejo de conflicto se conforma de las cinco formas para afrontar y resolver situaciones conflictivas teniendo como elementos a la asertividad y la cooperación de los docentes de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima; por lo cual, se diferencian cinco niveles que fueron las dimensiones del estudio: competidor, colaborador, de compromiso, evasivo y complaciente; los cuales, fueron medidos en un cuestionario tipo Likert de escala ordinal conformado por 30 ítems.

- **Indicadores:** La variable manejo de conflictos tuvo los siguientes indicadores: salvaguarda sus derechos, ampara una posesión que cree correcta, tiende a ganar, explora los puntos de diferencia para aprender del otro, soluciona un problema, afronta y halla un recurso favorable ante una dificultad interpersonal, permuta de concesiones, negociación, concesiones recíprocas, impide un asunto diplomáticamente, prorroga un asunto hasta una mejor oportunidad, grandeza desinteresada, admite instrucciones cuando uno no está de acuerdo.
- **Escala de medición:** El instrumento para la primera variable contó con una escala ordinal con rangos de valor empleando la escala de Likert con las alternativas: 1: nunca, 2: algunas veces, 3: frecuentemente, 4: siempre.

Variable 2: Clima organizacional.

- **Definición conceptual:** Para Brunet (1987) el clima organizacional en una institución, confirman la percepción que tiene el trabajador frente a las actitudes, valores, y actividades, dentro del ambiente de trabajo. Esta perspectiva actúa de forma recíproca entre el entorno laboral y los empleados, reflejados en la productividad y los resultados laborales que la organización se propone conseguir, por otro lado, la organización debe mantener un equilibrio de acciones en el trabajo para mantener un ambiente favorable. (p. 41)
- **Definición operacional:** El clima organizacional abarcó los factores institucionales y tendencias motivacionales de los integrantes de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima respecto al ambiente de trabajo; por lo cual, las dimensiones fueron: los valores compartidos, relaciones y conflictos interpersonales, liderazgo, la visión compartida, el planeamiento de gestión y el diseño organizacional; los cuales, serán medidos en un cuestionario tipo Likert de escala ordinal, conformado por 25 ítems.
- **Indicadores:** La variable clima organizacional, tuvo los siguientes indicadores: aceptación de valores organizacionales, servicio adecuado a los alumnos, clima favorable de las relaciones sociales, negociación de los conflictos interpersonales, existencia de liderazgo gerencial, determinación del estilo de liderazgo gerencial, reflejo de la imagen organizacional,

existencia de innovación y creatividad, muestra de la visión organizacional, muestra de la misión organizacional, liderazgo estratégico en la Institución Educativa, identificación de dirección estratégica, política y acciones de los directivos.

- **Escala de medición:** El instrumento para la segunda variable contó con una escala ordinal con rangos de valor empleando la escala de tipo Likert con las siguientes alternativas: 1: nunca, 2: a veces, 3: siempre.

3.3 Población, muestra y muestreo

La población se integra por un conjunto de sujetos o elementos que componen el objeto de estudio; los cuales, cuentan con características comunes medibles, que participarán como unidad de investigación (Ñaupas *et al.*, 2018, p.334). Por tanto, la población del estudio se conformó por los docentes de cinco instituciones educativas públicas de nivel inicial pertenecientes a la UGEL 02 de Lima.

Se plantean como criterios de inclusión a los atributos en común que comparten los sujetos u objetos elegidos bajo los criterios de los investigadores para evaluar sus propios estudios (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.199). Asimismo, se tomaron en cuenta solo a los docentes de nivel inicial de instituciones reguladas por el Estado; es decir, instituciones públicas que se encuentran registradas y que pertenecen a la UGEL 02 de Lima.

Por otro lado, se excluyeron a los profesores de las instituciones educativas privadas, a instituciones que no pertenecen a la UGEL 02 de Lima; también, a docentes que no estuvieron a cargo del nivel inicial y aquellos a docentes que no deseen formar parte de la investigación.

Por otra parte, la muestra es descrita como una porción representativa de la población total con la finalidad de generalizar los datos que se producen tras la recolección de datos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.194). Por ello, se utilizó una muestra censal conformada por 66 docentes del nivel inicial de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 de Lima; tal como se observa a continuación en la tabla.

Tabla 1*Instituciones educativas públicas seleccionadas*

Institución educativa	Cantidad de docentes de inicial
Colegio 1	28 docentes
Colegio 2	5 docentes
Colegio 3	11 docentes
Colegio 4	11 docentes
Colegio 5	11 docentes

Nota. Elaboración propia.

Respecto al muestreo, facilita la selección de la población en un subconjunto denominado muestra, misma que distingue tipos de muestreo: probabilístico y no probabilístico (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.200). Por lo cual, el muestreo en esta investigación fue no probabilístico por conveniencia de la investigadora, quien seleccionará personalmente las instituciones educativas públicas de nivel inicial que pertenecen la UGEL 02 de Lima.

Asimismo, la unidad de análisis es la sección de donde se extraen todos los datos necesarios para el estudio. A menudo suelen estar representadas por las mismas muestras, pero no siempre, (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.197). En tal sentido, la unidad de análisis de esta investigación estuvo conformada por los 66 docentes del nivel inicial de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02 de Lima.

3. 4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Moisés *et al.* (2019) La técnica consiste en un “procedimiento para acopiar los datos sobre las variables de estudio” (p.169). En otras palabras, la técnica es descrita como el proceso para recolectar datos sobre una variable; en ese sentido, se utilizará la técnica de la encuesta, que según Moisés *et al.* (2019) es definida como “la administración de formularios con una serie de preguntas referentes a una temática” (p.172).

El instrumento es descrito como herramienta para conseguir información sobre las variables de estudio, mediante reactivos que pueden describir los constructos (Ñaupas *et al.*, 2018). Por lo tanto, se empleó el cuestionario que, según Moisés *et al.* (2019) es aquel formulario presentado de manera física o electrónica que está conformado por ítems o preguntas para reunir datos sobre la variable.

El cuestionario destinado a la medición de la variable manejo de conflictos estuvo compuesto por 30 ítems, que permitieron analizar la variable mediante las siguientes dimensiones: competidor, colaborador, de compromiso, evasivo y complaciente; además, presentó una escala de respuestas tipo Likert: nunca (1), algunas veces (2), frecuentemente (3) y siempre (4) (Garro, 2018).

Por otro lado, el cuestionario empleado para la medición de la variable clima organizacional estuvo compuesto por 25 ítems, que permitieron analizar la variable mediante las siguientes dimensiones: valores compartidos, relaciones y conflictos interpersonales, liderazgo, visión compartida y planeamiento de la gestión; asimismo, presentó una escala de respuestas tipo Likert: nunca (1), a veces (2) y siempre (3) (Mendoza, 2020).

La validez de un instrumento, según Moisés *et al.* (2019) permite determinar si los instrumentos podían medir las variables sin distorsiones. Por otro lado, la confiabilidad consiste en la medición de la consistencia interna de un instrumento; además, el coeficiente de confiabilidad perfecto es 1, seguido de aquellos oscilantes entre 0.66 y 0.71 que se consideran aceptables (Ñaupas *et al.*, 2018, p. 278); es decir, la confiabilidad consiste en identificar si la medición es confiable, mediante la consistencia interna del instrumento, cuyos valores deben ser mayores a 0.66 para considerarse aceptables.

A continuación, se muestran los resultados de validación de contenido y análisis de fiabilidad de ambos instrumentos. En la tabla 2, se aprecian los resultados de la validación de los instrumentos, desarrollada desde el juicio de tres expertos; al utilizar los criterios de pertenencia, relevancia y claridad; lo cual, permitió indicar que los instrumentos eran válidos para aplicar al estudio.

Tabla 2*Validez de los instrumentos*

Instrumento	Juez experto	Resultado
Manejo de conflictos	Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes	Aplicable
	Dra. Gladys Elisa Sánchez Huapaya	Aplicable
	Dr. Noel Alcas Zapata	Aplicable
	Dra. Lourdes Nancy Chalco Ramos	Aplicable
Clima organizacional	Dra. Rosario Soledad Palacios Gaitan	Aplicable
	Dra. Nathaly Yazmin Velasquez Palma	Aplicable
	Dr. Yimmy Javier Aviles Quispe	Aplicable

Nota. Elaboración propia.

Respecto a la fiabilidad, se aprecian en la tabla 3 los resultados obtenidos mediante la aplicación de una prueba piloto; de manera que, permitió encontrar la confiabilidad ambos instrumentos a partir del coeficiente del Alfa de Cronbach. En consecuencia, el análisis determinó un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.85 en el instrumento de manejo de conflictos y de 0.94 para el instrumento de clima organizacional, demostrando una buena consistencia interna.

Tabla 3*Confiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Alfa de Cronbach
Manejo de conflictos	0.85
Clima organizacional	0.94

Nota. Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

3.5 Procedimientos

A fin de recolectar los datos de la investigación, se realizó la solicitud de autorización para la administración del instrumento en el personal docente de las instituciones educativas, pertenecientes a la UGEL 02; asimismo, se brindó el consentimiento informado para colaborar en el estudio.

La aplicación de los instrumentos se desarrolló a través de la plataforma *Google Forms*; por ende, se envió el formulario virtual desde correo electrónico y se realizó el seguimiento por contacto directo con los colaboradores. Finalmente, se elaboró una base de datos mediante el programa *Microsoft Excel*, para efectuar el análisis de datos en el software estadístico SPSS.

3.6 Método de análisis de datos

El método de análisis de datos empleado se basó en la estadística descriptiva que permite la obtención de medidas de tendencia central como media, mediana, moda y desviación estándar; además, de las frecuencias y porcentajes que se plasmaron en gráficos y tablas como evidencia de las variables y dimensiones de estudio. Por otro lado, se utilizó la estadística inferencial mediante pruebas de normalidad utilizando Kolmogorov-Smirnov para determinar la estadística no paramétrica; con lo cual, se definió el coeficiente de correlación de Spearman para contrastar las hipótesis de investigación; asimismo, permitió establecer el nivel de significancia de los resultados. Cabe resaltar que, el análisis se ejecutó mediante el software estadístico SPSS versión 25.

3.7 Aspectos éticos

La ejecución del presente estudio se basó en los principios éticos de investigación; asimismo, consideraron las Normas Apa séptima edición, con el propósito de respetar la autoría de las investigaciones previas. En ese marco, se aplicó el principio de beneficencia para favorecer el progreso de los espacios educativos y el principio de autonomía, al buscar obtener los permisos para la autorización de la administración de los cuestionarios y salvaguardar la participación de la población. Asimismo, fue aplicado el principio de justicia, asociado a la confidencialidad de los datos reunidos.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 4

Frecuencia y porcentaje de la variable manejo de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	7,6	7,6	7,6
	Promedio	35	53,0	53,0	60,6
	Alto	19	28,8	28,8	89,4
	Muy alto	7	10,6	10,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 4, se aprecia que la variable manejo de conflictos cuenta con un 7.6% de docentes en un nivel bajo y 10.6% en el nivel muy alto; asimismo, un 28.8% en un nivel alto. Además, se muestra que un 53% se encuentra en un nivel promedio de la variable manejo de conflictos. La figura 1 sugiere que el nivel promedio es mayor que el nivel bajo, alto y muy alto, al obtener un 53%.

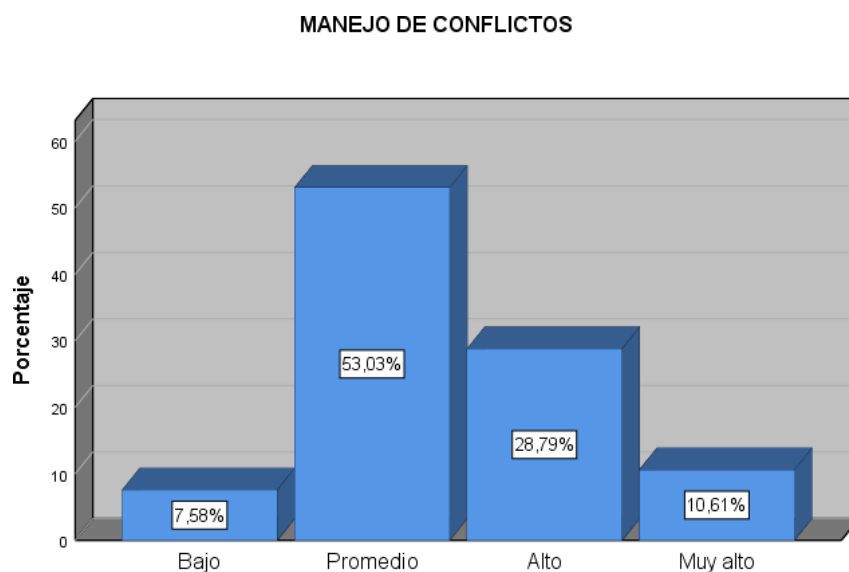


Figura 1. Barras de frecuencia de la variable manejo de conflictos.

Tabla 5*Frecuencia y porcentaje de la dimensión competidor*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	4	6,1	6,1	6,1
	Bajo	17	25,8	25,8	31,8
	Promedio	13	19,7	19,7	51,5
	Alto	25	37,9	37,9	89,4
	Muy alto	7	10,6	10,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 5, se aprecia que la dimensión competidor cuenta con un 6.1% y 10.6% de encuestados ubicados en el nivel muy bajo y muy alto, respectivamente; asimismo, un 19.7% en un nivel promedio. Por otro lado, un 37.9% se encuentra en un nivel alto; mientras, un 25.8% en un nivel bajo de la dimensión competidor. La figura 2 sugiere que el nivel alto es mayor que los niveles muy bajo, bajo, promedio y muy alto, al obtener un 37.9%.

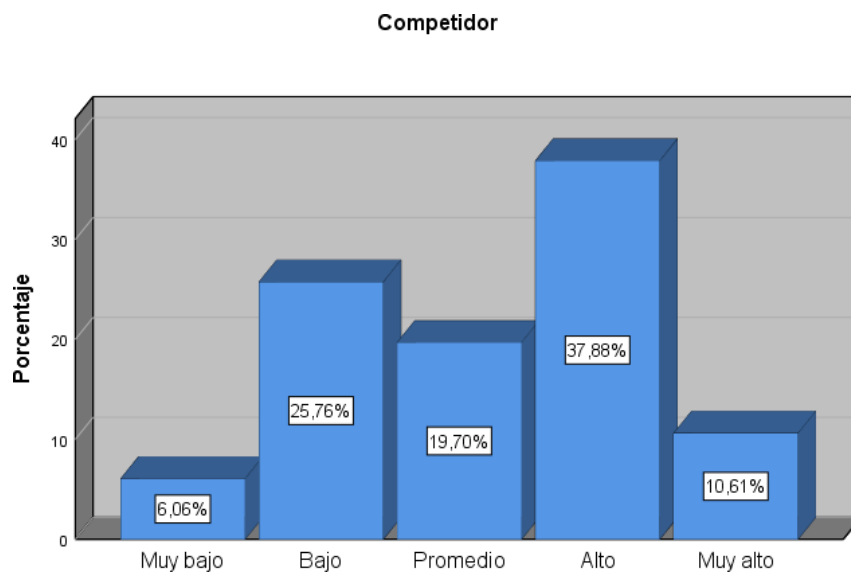


Figura 2. Barras de frecuencia de la dimensión competidor.

Tabla 6*Frecuencia y porcentaje de la dimensión colaborador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	22,7	22,7	22,7
	Promedio	11	16,7	16,7	39,4
	Alto	28	42,4	42,4	81,8
	Muy alto	12	18,2	18,2	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 6, se aprecia que la dimensión colaborador cuenta con un 16.7% y 18.2% de encuestados ubicados en el nivel promedio y muy alto, respectivamente; adicionalmente, un 22.7% en un nivel bajo. Asimismo, un 42.4% se encuentra en un nivel alto de la dimensión colaborador. La figura 3 sugiere que el nivel alto es mayor que el nivel bajo, promedio y muy alto, al obtener un 42.42%.

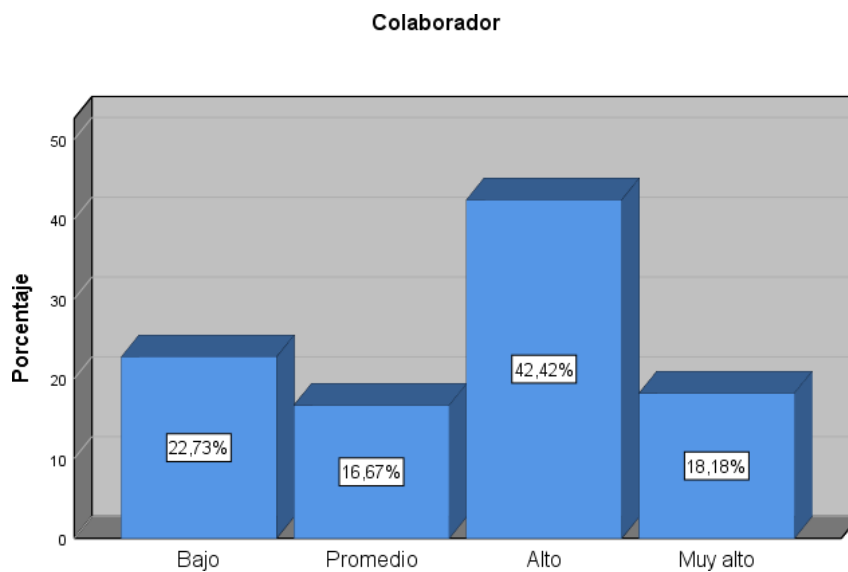


Figura 3. Barras de frecuencia de la dimensión colaborador.

Tabla 7*Frecuencia y porcentaje de la dimensión de compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	15,2	15,2	15,2
	Promedio	18	27,3	27,3	42,4
	Alto	22	33,3	33,3	75,8
	Muy alto	16	24,2	24,2	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 7, se aprecia que la dimensión de compromiso cuenta con un 15.2% de docentes en un nivel bajo y 24.2% de encuestados ubicados en el nivel muy alto; además, un 27.3% en un nivel promedio. Asimismo, muestra que un 33.3% se encuentra en un nivel alto de la dimensión de compromiso. La figura 4 sugiere que el nivel alto es mayor que el nivel bajo, promedio y muy alto, al obtener un 33.3%.

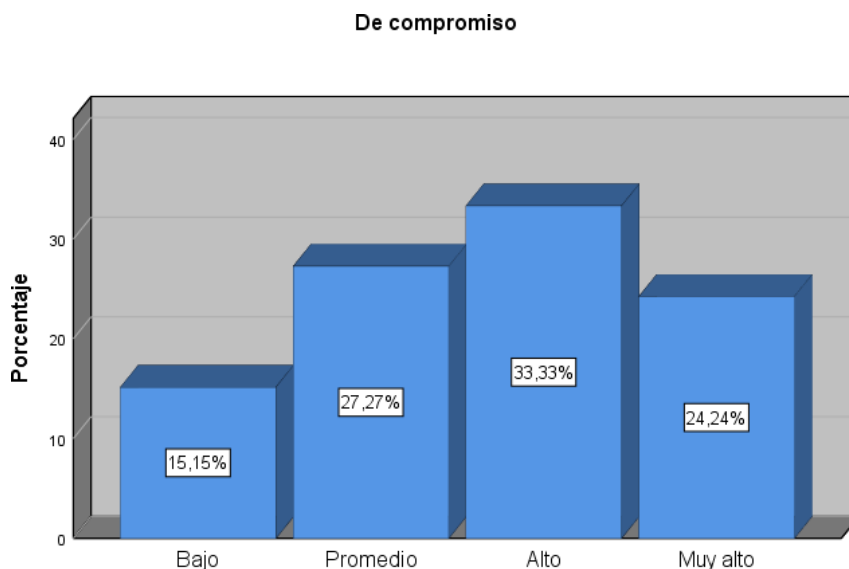


Figura 4. Barras de frecuencia de la dimensión de compromiso.

Tabla 8*Frecuencia y porcentaje de la dimensión evasivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	3	4,5	4,5	4,5
	Bajo	10	15,2	15,2	19,7
	Promedio	28	42,4	42,4	62,1
	Alto	14	21,2	21,2	83,3
	Muy alto	11	16,7	16,7	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 8, se aprecia que la dimensión evasivo cuenta con un 4.5% de docentes en un nivel muy bajo y 15.2% en el nivel bajo; asimismo, un 16.7% en un nivel muy alto. Además, muestra que un 21.2% se encuentra en un nivel alto de la dimensión evasivo; mientras, el 42.4% en un nivel promedio. La figura 5 sugiere que el nivel promedio es mayor que los otros niveles, al obtener un 42.4%.

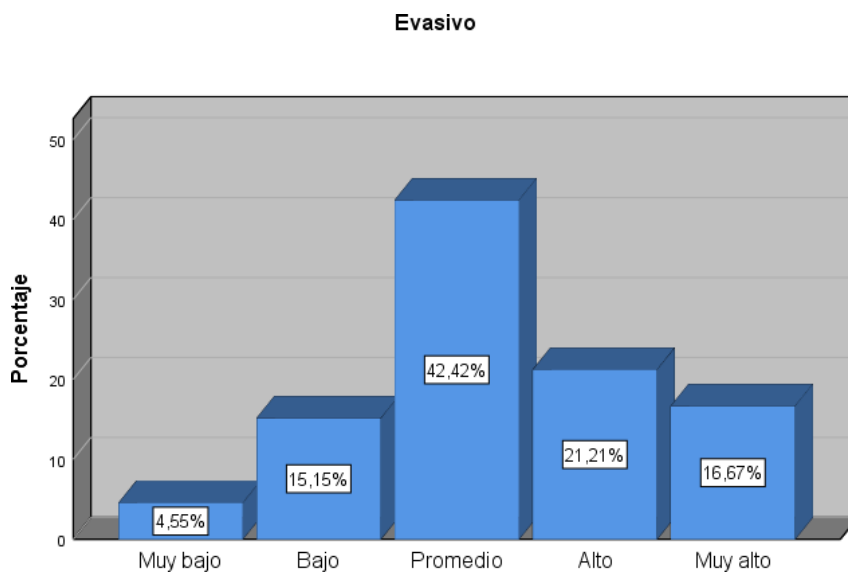


Figura 5. Barras de frecuencia de la dimensión evasivo.

Tabla 9*Frecuencia y porcentaje de la dimensión complaciente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	1,5	1,5	1,5
	Bajo	16	24,2	24,2	25,8
	Promedio	26	39,4	39,4	65,2
	Alto	12	18,2	18,2	83,3
	Muy alto	11	16,7	16,7	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS.

En la tabla 9, se aprecia que la dimensión complaciente cuenta con un 1.5% y 16.7% de encuestados ubicados en el nivel muy bajo y muy alto, respectivamente; asimismo, un 18.2% en un nivel alto. Por otro lado, se muestra que un 24.2% se encuentra en un nivel bajo; mientras, un 39.4% en un nivel promedio de la dimensión complaciente. La figura 6 sugiere que el nivel promedio es mayor que el nivel muy bajo, bajo, alto y muy alto, al encontrar un 39.4%.

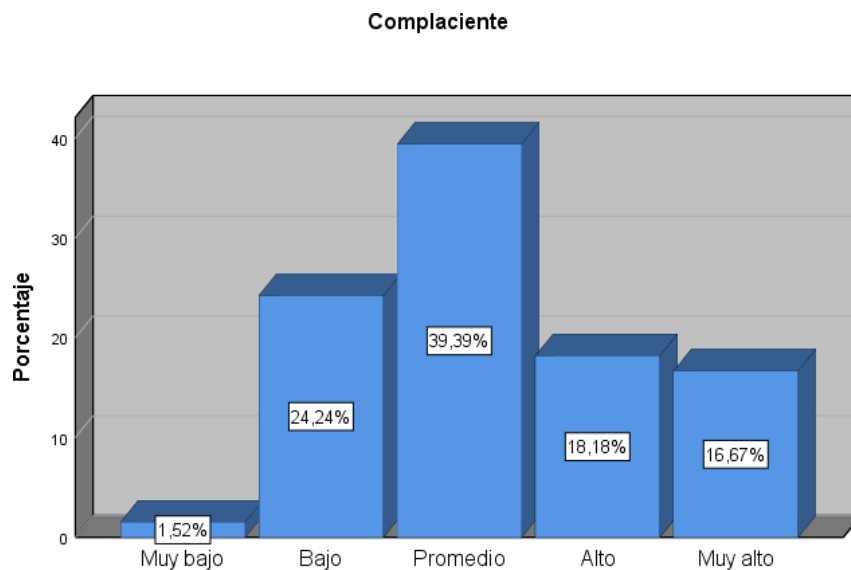


Figura 6. Barras de frecuencia de la dimensión complaciente.

Tabla 10*Frecuencia y porcentaje de la variable clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	1,5	1,5	1,5
	Regular	27	40,9	40,9	42,4
	Bueno	38	57,6	57,6	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS.

En la tabla 10, se aprecia que la variable clima organizacional presenta un 1.5% de encuestados ubicados en el nivel malo y un 40.9% en un nivel regular; asimismo, un 57.6% se encuentra en el nivel bueno de la variable clima organizacional. La figura 7 sugiere que el nivel bueno es mayor que los niveles regular y malo, al obtener un 57.6%.

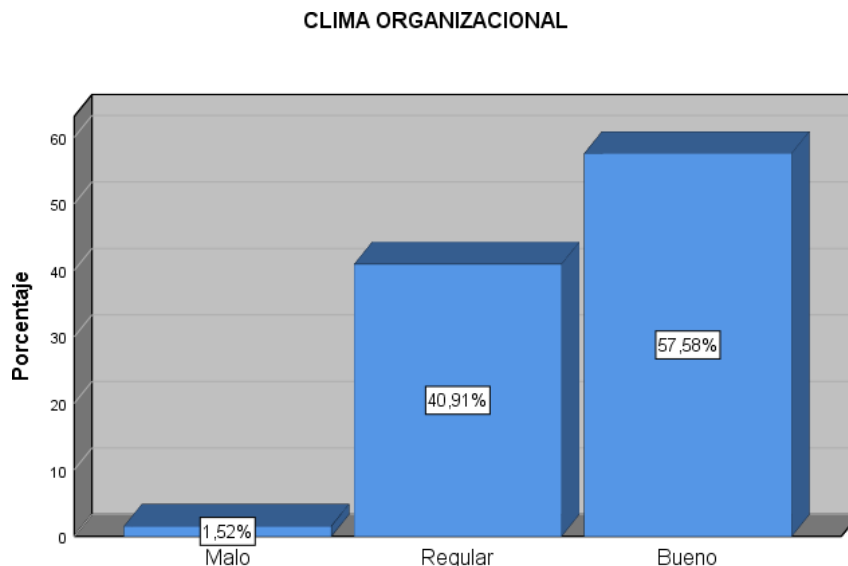


Figura 7. Barras de frecuencia de la variable clima organizacional.

Tabla 11*Frecuencia y porcentaje de la dimensión valores compartidos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	33	50,0	50,0	50,0
	Bueno	33	50,0	50,0	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 11, se aprecia que la dimensión valores compartidos presenta un 50% de encuestados ubicados en el nivel regular; asimismo, un 50% se encuentra en un nivel bueno de la dimensión valores compartidos. La figura 8 sugiere que los niveles de esta dimensión presentan valores similares.

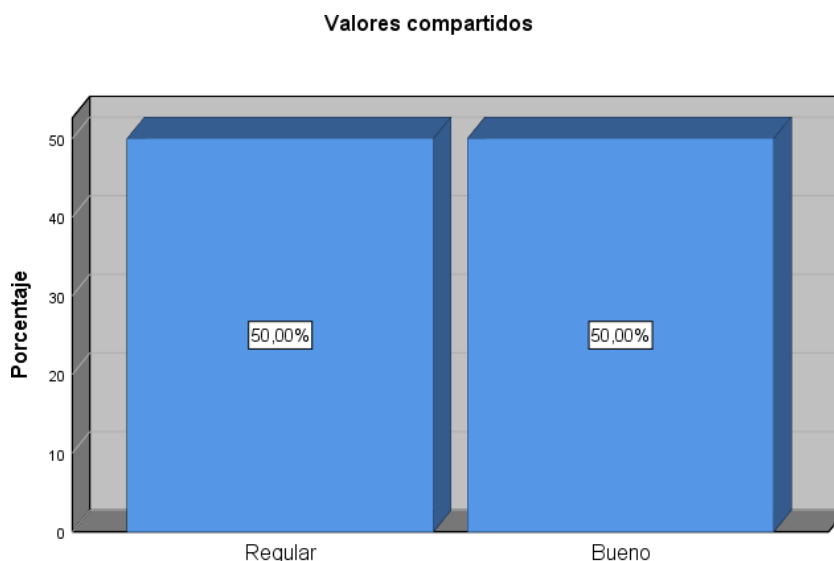


Figura 8. Barras de frecuencia de la dimensión valores compartidos.

Tabla 12

Frecuencia y porcentaje de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales

		<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>	<u>Porcentaje válido</u>	<u>Porcentaje acumulado</u>
Válido	Malo	2	3,0	3,0	3,0
	Regular	30	45,5	45,5	48,5
	Bueno	34	51,5	51,5	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 12, se aprecia que la dimensión relaciones y conflictos interpersonales presenta un 3% de encuestados ubicados en el nivel malo y un 45.5% en un nivel regular; asimismo, un 51.5% se encuentra en un nivel bueno de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales. La figura 9 sugiere que el nivel bueno es mayor que los niveles regular y malo, al obtener un 51.5%.

Relaciones y conflictos interpersonales

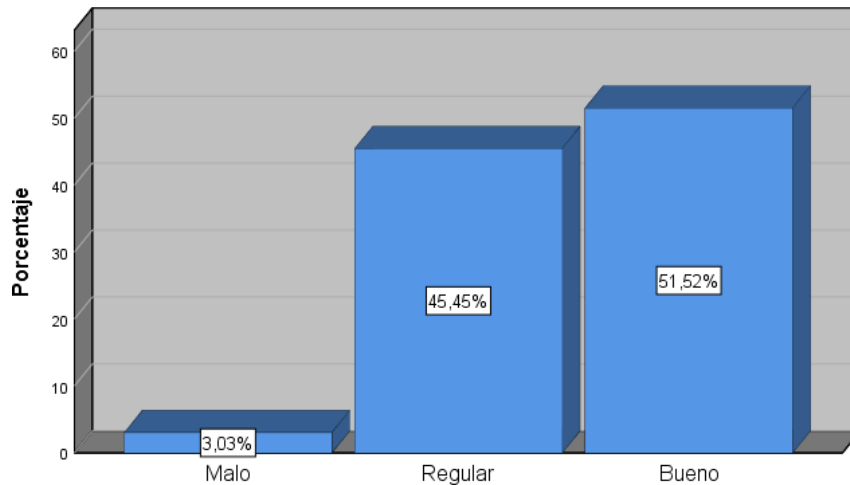


Figura 9.

Barras de frecuencia de la dimensión relaciones y conflictos interpersonales.

Tabla 13

Frecuencia y porcentaje de la dimensión liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	1,5	1,5	1,5
	Regular	30	45,5	45,5	47,0
	Bueno	35	53,0	53,0	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS.

En la tabla 13, se aprecia que la dimensión liderazgo fue valorada por el 53,0% de encuestados en el nivel bueno, seguido del 45,5% en el nivel regular; por último, el 1,5% calificaron esta dimensión con un nivel malo. La figura 10 sugiere que el nivel bueno es mayor que los niveles regular y malo, al obtener un 53%.

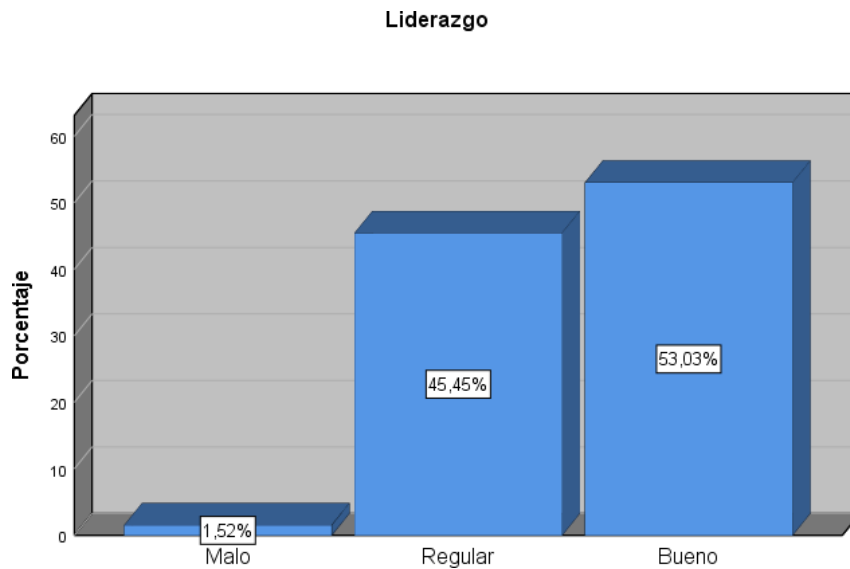


Figura 10. Barras de frecuencia de la dimensión liderazgo.

Tabla 14

Frecuencia y porcentaje de la dimensión visión compartida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malo	2	3,0	3,0	3,0
Regular	34	51,5	51,5	54,5
Bueno	30	45,5	45,5	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 14, se aprecia que la dimensión visión compartida presenta un 3% de encuestados ubicados en el nivel malo y un 45.5% en un nivel bueno; adicionalmente, un 51.5% se encuentra en el nivel regular de la dimensión visión compartida. La figura 11 sugiere que el nivel regular es mayor que los niveles bueno y malo, al obtener un 51.5%.

Visión compartida

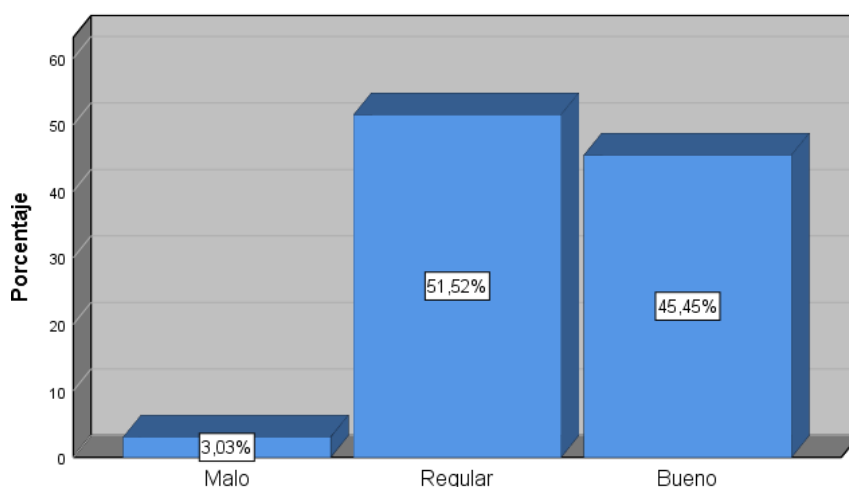


Figura 11. Barras de frecuencia de la dimensión visión compartida.

Tabla 15

Frecuencia y porcentaje de la dimensión planeamiento de gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	4,5	4,5	4,5
	Regular	32	48,5	48,5	53,0
	Bueno	31	47,0	47,0	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 15, se aprecia que la dimensión planeamiento de gestión presenta un 4.5% de encuestados ubicados en el nivel malo y un 47% en un nivel bueno; adicionalmente, un 48.5% se encuentra en el nivel regular de la dimensión planeamiento de gestión. La figura 12 sugiere que el nivel regular es mayor que los niveles bueno y malo, al obtener un 48.5%.

Planeamiento de gestión

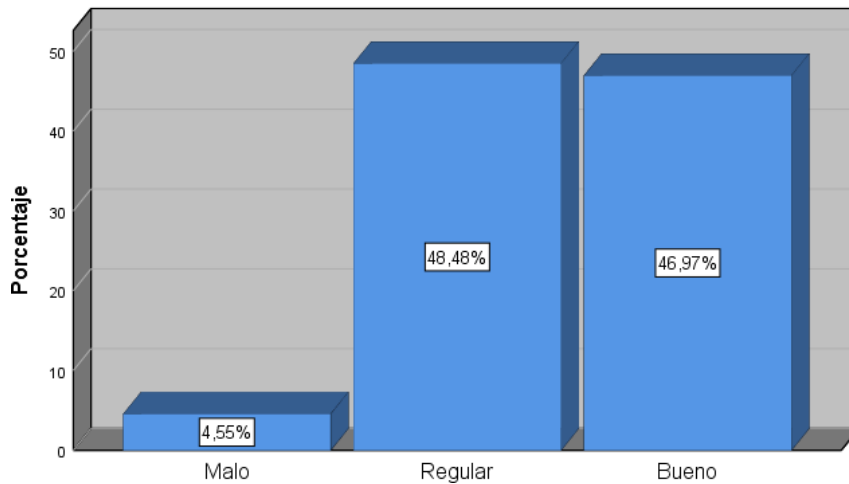


Figura 12. Barras de frecuencia de la dimensión planeamiento de gestión.

Tabla 16

Frecuencia y porcentaje de la dimensión diseño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	1,5	1,5	1,5
	Regular	30	45,5	45,5	47,0
	Bueno	35	53,0	53,0	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 16, se aprecia que la dimensión diseño organizacional presenta un 1.5% de encuestados ubicados en el nivel malo y un 45.5% en un nivel regular; asimismo, un 53% se encuentra en el nivel bueno de la dimensión diseño organizacional. La figura 13 sugiere que el nivel bueno es mayor que los niveles regular y malo, al obtener un 53%.

Diseño organizacional

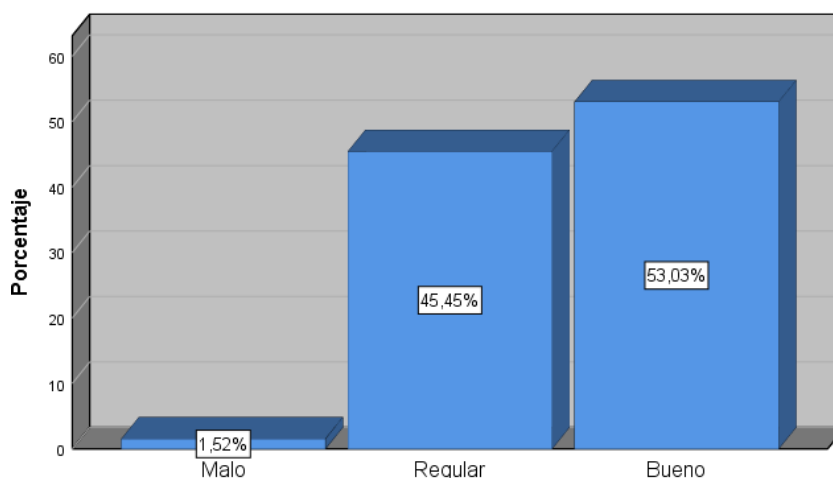


Figura 13. Barras de frecuencia de la dimensión diseño organizacional.

Resultados inferenciales

Tabla 17

Coeficiente de correlación de Spearman

Valores	Interpretación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Datos adaptados de Valderrama y Jaimes (2019).

Prueba de hipótesis general

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 18*Correlación de las variables manejo de conflictos y clima organizacional*

			Manejo de conflictos	Clima organizacional
Rho de	Manejo de	Coeficiente de	1,000	,365**
Spearman	conflictos	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	66	66
	Clima	Coeficiente de	,365**	1,000
	organizacional	correlación		
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	66	66

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 18, se aprecia un coeficiente de correlación de .365, demostrando una correlación positiva débil entre las variables de estudio. Además, se muestra un nivel de significancia inferior a 0.05 (p-valor = .003), por ello se rechaza la hipótesis nula planteada.

Prueba de hipótesis específicas

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 19*Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión valores compartidos*

			Manejo de conflictos	Valores compartidos
Rho de	Manejo de	Coeficiente de	1,000	,228
Spearman	conflictos	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,065
		N	66	66
	Valores	Coeficiente de	,228	1,000
	compartidos	correlación		
		Sig. (bilateral)	,065	.
		N	66	66

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS.

En la tabla 19, se aprecia un coeficiente de correlación de .228, demostrando una correlación positiva muy débil. No obstante, se muestra un nivel de significancia superior a 0.05 (p-valor = .065), por ello se acepta la hipótesis nula planteada.

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 20

Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión relaciones y conflictos interpersonales

			Manejo de conflictos	Relaciones y conflictos interpersonales
Rho de Spearman	Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,230
		Sig. (bilateral)	.	,063
		N	66	66
	Relaciones y conflictos interpersonales	Coeficiente de correlación	,230	1,000
		Sig. (bilateral)	,063	.
		N	66	66

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 20, se aprecia un coeficiente de correlación de .230, demostrando una correlación positiva muy débil. No obstante, se muestra un nivel de significancia superior a 0.05 (p-valor = .063), por ello se acepta la hipótesis nula planteada.

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas es de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas es de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 21*Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión liderazgo*

			Manejo de conflictos	Liderazgo
Rho de	Manejo de	Coefficiente de correlación	1,000	,289*
Spearman	conflictos	Sig. (bilateral)	.	,019
		N	66	66
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,289*	1,000
		Sig. (bilateral)	,019	.
		N	66	66

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 21, se aprecia un coeficiente de correlación igual a .289, demostrando una correlación positiva débil. Asimismo, se muestra un nivel de significancia inferior a 0.05 (p-valor = .019), por ello se rechaza la hipótesis nula planteada.

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 22*Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión visión compartida*

			Manejo de conflictos	Visión compartida
Rho de	Manejo de	Coefficiente de correlación	1,000	,232
Spearman	conflictos	Sig. (bilateral)	.	,060
		N	66	66
	Visión	Coefficiente de correlación	,232	1,000
	compartida	Sig. (bilateral)	,060	.
		N	66	66

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 22, se aprecia un coeficiente de correlación de .232, demostrando una correlación positiva débil. No obstante, se muestra un nivel de significancia superior a 0.05 (p-valor = .060); por ello, se acepta la hipótesis nula planteada.

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 23

Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión planeamiento de gestión

			Manejo de conflictos	Planeamiento de gestión
Rho de Spearman	Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,296*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	66	66
	Planeamiento de gestión	Coeficiente de correlación	,296*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	66	66

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS

En la tabla 23, se aprecia un coeficiente de correlación de .296, demostrando una correlación positiva débil. Asimismo, se muestra un nivel de significancia inferior a 0.05 (p-valor = .016); por ello, se rechaza la hipótesis nula planteada.

H₀: No existe relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

H₁: Existe relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.

Tabla 24*Correlación de la variable manejo de conflictos y dimensión diseño organizacional*

			Manejo de conflictos	Diseño organizacional
Rho de Spearman	Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,255*
		Sig. (bilateral)	.	,039
		N	66	66
	Diseño organizacional	Coeficiente de correlación	,255*	1,000
		Sig. (bilateral)	,039	.
		N	66	66

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Datos procesados a través del programa estadístico SPSS.

En la tabla 24, se aprecia un coeficiente de correlación de .255, demostrando una correlación positiva débil. Asimismo, se muestra un nivel de significancia inferior a 0.05 (p -valor = .039); por ello, se rechaza la hipótesis nula planteada.

V. DISCUSIÓN

La investigación plantea como hipótesis general que existe relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de ,003 ($p < ,05$), es decir, se rechaza la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor igual de .365, indicando una relación positiva débil; además, el nivel de manejo de conflictos fue promedio en un 53,0% y el clima organizacional tuvo un nivel bueno en un 57,6% y regular en un 40,9%. Esto concuerda con Garro (2018), quien determinó que el manejo de conflictos se asocia significativamente con el clima laboral en docentes mediante un coeficiente de correlación de .763 y una significancia de .000; asimismo, afirma en cierta medida lo descrito por Mendoza (2020), quien obtuvo una relación positiva entre el clima organizacional y el manejo de conflictos con un coeficiente igual a .398 y una significancia de .000. De igual manera, coincide con Quispe-Layme (2017) en cuyo estudio la correlación fue positiva y significativa, porque las variables poseen un coeficiente de .76 y una significancia del .05.

Por otro lado, se reafirma la teoría de la satisfacción laboral de Frederick Herzberg, quien explica que la suficiente satisfacción del clima laboral previene que amenazas potenciales deriven en conflictos entre los trabajadores de una institución, siendo imprescindible la motivación para incrementar los beneficios en el ámbito laboral como reconocimiento, promociones y oportunidades de crecimiento (Herzberg, 2017). En ese sentido, los hallazgos confirman que el personal docente que se encuentra en un clima organizacional óptimo, suele evidenciar la capacidad para manejar los conflictos, dado que los contextos con un clima laboral adecuado pueden evitar situaciones conflictivas o fomentar en el trabajador el desarrollo de estrategias para intervenir en situaciones negativas para el contexto educativo.

En cuanto a la hipótesis específica 1, plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .065 ($p > ,05$), es decir, se acepta la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman fue de .228, indicando una relación positiva muy débil. Además, el nivel de valores

compartidos varió entre regular y bueno en un 50,0% respectivamente. Esto difiere con la investigación de Passoni (2020), quien obtuvo una correlación moderada entre la inteligencia emocional de los docentes y el manejo de conflictos, mediante un coeficiente igual a .565 y una significancia de .000 ($p < .05$). Asimismo, con el estudio de Mendoza (2020), donde el clima organizacional fue analizado desde los valores compartidos, entre otros, con la finalidad de valorar la relación con el manejo de conflictos, permitiendo encontrar un coeficiente de correlación de 0.398, evidenciando una correlación baja.

Además, concuerda con Us (2009), quien afirma que los valores socialmente aceptados por los individuos que comparten un entorno común, son establecidos a través de acuerdos mutuos para el correcto manejo de cada individuo en su medio. Es por ello que los resultados obtenidos permiten confirmar que los docentes que comparten los mismos valores y/o códigos éticos durante sus jornadas laborales, en cierta medida pueden tener un mejor manejo de los conflictos; debido a que, el respeto mutuo, reconocimiento de los colegas y la tolerancia ante situaciones de tensión predisponen los docentes a responder de mejor manera que los demás.

Respecto a la hipótesis específica 2, plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .063 ($p > .05$), es decir, se acepta la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman fue de .230, indicando una relación positiva muy débil. Asimismo, el nivel de relaciones y conflictos interpersonales fue bueno en un 51,5% y regular en un 45,5%. Esto no concuerda con lo obtenido por Hashmi *et al.* (2019) respecto al efecto significativo de los estilos de gestión de conflictos en las habilidades interpersonales de los docentes de educación superior, mediante un coeficiente de correlación de .384; sin embargo, el nivel de significancia fue igual a .000. También, con la investigación de Fajrussalam *et al.* (2018) donde se demostró que la comunicación influye en la gestión de conflictos de docentes; sin embargo, dicha influencia no fue suficientemente significativa para mejorar la disciplina laboral del cuerpo docente.

Asimismo, no confirma lo mencionado por Zalles (2020) respecto al manejo de conflictos; puesto que, la gestión oportuna de los eventos potenciales

que pueden impactar en el grupo de trabajo permite fortalecer las capacidades individuales para afrontar complicaciones, genera respuestas analíticas y de intervención imparcial para impedir que se ocasionen nuevos conflictos. Por tanto, los resultados obtenidos indican que las relaciones y conflictos interpersonales que tienen los docentes no suelen reducirse mediante un mejor manejo de conflictos, que inicia con la comunicación oportuna y fluida para entre el cuerpo docente y dirección, compartiendo puntos de vista e inquietudes, con la finalidad de aumentar el rendimiento de aquellos docentes que incurrir en conflictos.

Por otro lado, la hipótesis específica 3, plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .019 ($p < ,05$), es decir, se rechaza la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman fue de .289, indicando una relación positiva débil. Además, el nivel de liderazgo fue bueno en un 53,0% y regular en un 45,5%. Esto concuerda con el estudio de Mendoza (2020), quien obtuvo una correlación positiva débil igual a .443 entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa, por lo cual concluyó que no existe una relación significativa. Por otro lado, se asemeja al estudio de Garro (2018), quien determinó que el manejo de conflicto está relacionado con la supervisión en la institución educativa a través de un coeficiente igual a .309 y una significancia igual a .016.

Asimismo, reafirma la teoría del liderazgo transformacional, la cual recalca el rol integrador del líder, quien motiva las mejoras actitudinales, en valores y creencias para lograr el rendimiento excepcional de los miembros de su equipo o compañeros de labores (Fernández, 2018). En tal sentido, los hallazgos permiten deducir la importancia del liderazgo para un adecuado manejo de conflictos dentro de un entorno educativo, puesto que la motivación que brindan los directores es fundamental para impulsar a los docentes a la mejora continua, pero es necesario no solo inspirarlos, sino brindar estímulos para fomentar su crecimiento individual; además, los líderes en las instituciones tienen el rol de supervisar las actividades de los demás docentes para contribuir en cierta medida a la mejora en el manejo de conflictos entre los docentes.

Respecto a la hipótesis específica 4, plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .060 ($p > .05$), es decir, se acepta la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de .232, indicando una relación positiva débil. Adicional a ello, el nivel de visión compartida fue regular en un 51,5% y bueno en un 45,5%. Esto no concuerda con la investigación de Garro (2018) sobre la relación entre el manejo de conflictos y el involucramiento laboral, que involucra el logro y afiliación demostrando los valores y visión de la institución, en consecuencia, se encontró un coeficiente de correlación de .753 y una significancia de .000, aceptando la hipótesis alternativa y evidenciando una relación alta y significativa. Adicionalmente, no coincide con los resultados de Melo (2019) sobre la gestión educativa, basada en la visión institucional desde la participación social-comunitaria, organizativa y pedagógica, puesto que permitió encontrar una relación directa con el manejo de conflictos, a raíz de un coeficiente de correlación de 0.678.

Por lo tanto, contradice lo señalado por Aziz (2018), quién indicó la necesidad de contar con la visión compartida para pensar y lograr un propósito, desde un sentido de pertenencia dirigida a la organización. Asimismo, lo mencionado por Krieger (2021) sobre el rol de la visión compartida para exhibir la identidad y deseo de la organización, con la finalidad de conseguir las metas, considerando el respecto a las características individuales y culturales. En ese marco, los hallazgos permiten confirmar que los docentes sin visión compartida no pueden desarrollar un mayor manejo de conflicto, al no tener en cuenta la esencia de la institución educativa enfocada en el respeto de los agentes educativos y bienestar de los alumnos; puesto que, el personal docente no suele presentar la capacidad para gestionar las situaciones que afectan en el ámbito educativo, a fin de fomentar el aprendizaje y armonía.

Por otra parte, la hipótesis específica 5, plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .016 ($p < .05$), es decir, se acepta la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de .296, indicando una relación positiva débil. Además, el nivel de planeamiento de

gestión fue regular en un 48,5% y bueno en un 47,0%. Esto coincide con Melo (2019) respecto a entre la gestión educativa relacionada con el manejo de conflictos, mediante un coeficiente de .678; no obstante, la significancia fue igual a .001, por lo cual se aceptó la hipótesis alterna. Asimismo, concuerda con la investigación de Fitri (2019), quien obtuvo una relación inversamente significativa entre el conflicto y el rendimiento de los profesores, mediante un coeficiente igual a -.298, es decir, el rendimiento de los profesores se ve afectado por los conflictos entre ellos.

A pesar de la correlación débil, se reafirma lo indicado por el MINEDU (2016) respecto al plan de gestión institucional que permite organizar los objetivos y acciones de manera estratégica para asegurar que se cumplan las metas institucionales propuestas. Por tanto, los resultados obtenidos afirman que el planeamiento de gestión en las instituciones educativas contribuyen con el manejo de conflictos; puesto que, se organizan con anticipación las acciones y se distribuyen las responsabilidades de acuerdo al rol de los colaboradores, para luego plasmar en un documento formal las coordinaciones realizar con el fin de llevar un ordenado plan de gestión, que se difunde con el resto de integrantes de la institución educativa; cabe resaltar que, la planificación y comunicación oportuna de la gestión a realizar ayuda a mejorar el rendimiento de los docentes porque se disminuyen los conflictos derivados de la falta de organización.

En cuanto a la hipótesis específica 6, la cual plantea que existe relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022; sin embargo, los resultados indican que la significancia fue de .039 ($p < ,05$), es decir, se rechaza la hipótesis nula; por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de .255, indicando una relación positiva débil. Asimismo, el nivel de diseño organizacional fue principalmente bueno en un 53,0% y regular en un 45,5%. Esto concuerda con Raymond y Bancua (2021) en cuyo estudio se demostró la relación entre el diseño de la organización y los estilos de gestión de conflictos, mediante un coeficiente de .643 y una significancia de .001; por lo cual, el diseño organizativo se asocia con las acciones habituales para gestionar diferencias en la institución. Por otro lado, se asemeja a la investigación de Owan (2018) quien comprobó que las cuatro estrategias de gestión de conflictos: arbitraje, diálogo, comunicación efectiva, comunicación de conflictos se

relacionan significativamente con la eficacia de los docentes con un coeficiente igual a .364.

De igual manera, se confirma la teoría de Chiavenato (2009) sobre el comportamiento organizacional y la adaptación de la estructura con la finalidad de alcanzar metas estratégicas, atendiendo las necesidades globales y empleando los recursos existentes en favor de la misión; por lo cual, es necesario la división de labores mediante una planeación. En tal sentido, los hallazgos demuestran que el diseño organizacional previamente analizado estratégicamente en función de las necesidades, objetivos y recursos de las instituciones educativas permiten un mejor manejo de los conflictos entre los docentes. Por lo tanto, un óptimo diseño organizacional obtenido indica que los docentes son capaces de manejar sus diferencias si estas se tratan de factores operativos y ambientales proporcionados por la misma institución; sin embargo, quedan aspectos que deben mejorar desde la dirección y extenderse a la plana docente para reducir las inconformidades.

Respecto a las limitaciones del estudio, se encontró como dificultad el desplazamiento a las instituciones educativas para garantizar la aplicación de los instrumentos, que fueron administrados de manera manual; en consecuencia, existió demora para trasladar a una base de datos en Microsoft Excel. En relación a la relevancia del estudio a nivel científico social, se enfoca en la contribución para el ámbito educativo, desde los hallazgos de la relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional; puesto que, al administrarse instrumentos con adecuadas propiedades psicométricas, se obtuvieron datos confiables que servirán como base para intervenciones en el contexto educativo. Por lo tanto, la relevancia del estudio se encuentra en las medidas que pueden adoptar las instituciones educativas de nivel inicial para potenciar la gestión educativa.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022 existe una relación positiva débil, mediante un coeficiente de $.365$ y una significancia igual a $.003$.

Segunda: Se determinó que no existe relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al obtener una significancia de $.065$.

Tercera: Se determinó que no existe relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al encontrar una significancia de $.063$.

Cuarta: Se determinó que existe relación entre el manejo de conflictos y liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al presentar un coeficiente de correlación de $.289$ y una significancia de $.019$, que demostró una correlación positiva débil.

Quinta: Se determinó que no existe relación entre el manejo de conflictos y visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al obtener una significancia de $.060$.

Sexta: Se determinó que existe relación entre el manejo de conflictos y planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al presentar un coeficiente de correlación de $.296$ y una significancia de $.016$, que evidenció una correlación positiva débil.

Séptima: Se determinó que existe relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022, al encontrar un coeficiente de correlación de $.255$ y una significancia de $.039$, que demostró una correlación positiva débil.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: se recomienda a los directores, docentes y personal administrativo de las cinco instituciones de la UGEL 02 de Lima, colaborar activamente y de forma asertiva en reuniones trimestrales para dar solución a los conflictos internos que surjan en la institución, con el objetivo de aumentar la percepción del manejo de conflictos en un 15% para alcanzar el nivel alto. Asimismo, se aconseja a los supervisores o directivos encargados de cada nivel de la institución actuar como mediadores entre los colegas para ayudarlos a resolver los desacuerdos desde una visión objetiva e imparcial.

Segunda: se sugiere a los directos transmitir los valores institucionales desde el primer momento de contratación de los docentes y asegurarse de crear espacios donde los docentes de mayor antigüedad compartan con los docentes nuevos y jóvenes sus experiencias representativas alineadas con los valores de la institución desde el respeto, compromiso, compañerismo e integridad.

Tercera: se recomienda a los directores de las instituciones de la UGEL 02 de Lima, organizar actividades y talleres integradores semestrales y/o anuales con la finalidad de afianzar las relaciones entre los docentes y disminuir los conflictos interpersonales que hayan surgido entre ellos. Por otro lado, la sugerencia para los docentes es practicar el diálogo asertivo y objetivo para llegar a acuerdos mutuos con sus colegas.

Cuarta: se sugiere a los directores de cada institución adoptar la posición de líder ante toda actividad institucional que se realice, impulsar la mejora en cuanto a puntualidad diaria, la supervisión continua e integral de las aulas y motivar a los docentes a liderar a sus colegas, teniendo en cuenta su potencial y actitudes destacadas. Por lo tanto, se debe diseñar talleres o contactar ponentes externos para favorecer el desarrollo profesional de educadores desde el liderazgo.

Quinta: se recomienda a los directores de las instituciones realizar continuamente consultas a los docentes para conocer si su visión profesional se alinea con la institución educativa y reforzar dicha visión mediante la comunicación de los beneficios a mediano y largo plazo. Asimismo, implementar espacios de convivencia y capacitación a fin de compartir la visión institucional entre los docentes del centro educativo, a través del aprendizaje vivencial.

Sexta: Se sugiere a los directivos, administrativos y docentes, revisar constantemente la sección de comunidad educativa de la UGEL 02 en el portal del MINEDU correspondiente para apoyar sus gestiones y estar actualizados en cuanto a las planillas, nombramiento de personal y el proceso de reasignación de docentes, con la finalidad de planear, distribuir y comunicar oportunamente las responsabilidades de los colaboradores evitando los conflictos por la desorganización.

Séptima: se recomienda a los directores y administrativos de las instituciones educativas revisar anualmente el diseño organizacional desde las necesidades de la institución, el cumplimiento de objetivos, los recursos con los que cuenta y su estado, para lo cual deberán mantener una comunicación constante entre todos los integrantes de la institución incluso con los padres de familia y supervisores de MINEDU para saber las áreas que requieren mejoras y fortalecimiento. Por lo cual, las reuniones mensuales, trimestrales y semestrales con docentes y padres de familia serán fundamentales para la exposición de inconformidades.

REFERENCIAS

- Amo, A. (2018). *Habilidades de comunicación*. Editorial Elearning S.L.
https://books.google.com.pe/books/about/Habilidades_de_comunicaci%C3%B3n.html?id=RG12DwAAQBAJ&redir_esc=y
- Arnoletto, E. (2014). *Fundamentos de la Administración de Organizaciones*. Editorial EUMED. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/index.htm>
- Aziz, C. (2018). *Gestión del cambio, creencias y teoría de acción para la mejora escolar. Nota técnica N° 3*. Lideres Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2018/07/NT3_L6_C.A._Gestion-del-cambio-creencias-y-teoria-de-la-accion_17-07-18.pdf
- Blanco, S., Cerdas, V. y García, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 183-199. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. El Clima de Trabajo en Las Organizaciones - Luc Brunet | PDF (scribd.com)
- Carbonero, P. (2018). *Manual. El conflicto: métodos de resolución y negociación eficaz*. Madrid: Editorial CEP S.L.
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=BBRLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Carbonero,+P.+\(2018\).+Manual.+El+conflicto:+m%C3%A9todos+de+resoluci%C3%B3n+y+negociaci%C3%B3n+eficaz&ots=QONhcFMW8y&sig=M2lqFV6wzKJYf-TF_5WbAX8DPOk](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=BBRLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Carbonero,+P.+(2018).+Manual.+El+conflicto:+m%C3%A9todos+de+resoluci%C3%B3n+y+negociaci%C3%B3n+eficaz&ots=QONhcFMW8y&sig=M2lqFV6wzKJYf-TF_5WbAX8DPOk)
- Cuadra, R. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 80396 de San José de Moro-Chepén, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/69769>
- Demirtas, O. y Karacas, M. (2020). *A Handbook of Leadership Styles*. Great Cambridge Scholars Publishing.

https://books.google.com.pe/books?id=QwXPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=leadership+definition&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=leadership%20definition&f=false

Encalada, M. (2016). *La cultura Organizacional: Eje de acción de la Gestión*. Universidad ECOTEC.
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>

Fajrussalam, H., Badrudin, B. y Sulhan, M. (2018). The Influence of Principal's Communication and Conflict Management towards the Work Discipline of Teachers at SMA PGRI Tanjungsiang Subang. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 258, 279-283.
<https://doi.org/10.2991/icream-18.2019.57>

Fernández, F. (2018). Repensando el liderazgo estratégico, Madrid, Sílex ediciones. *Política y Sociedad*, 56(3), 807-809.
<https://doi.org/10.5209/poso.63151>

Fitri, R. (2019). The Correlation between Conflict and Teacher Performance at SMK N Lembah Gumanti. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 225-229.
<http://ijpsat.es/index.php/ijpsat/article/view/1293>

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2007). *Guía de gestión de proyectos de innovación pedagógica*. SOLARIS PERÚ.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4578>

Frech, P. y Romero, S. (2018). *Liderazgo transformacional y su relación con la visión compartida y aprendizaje organizativo de los colaboradores de Manpower – Chiclayo 2017* [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20500.12423/1853>

Gajardo, J. y Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar.
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

- Garro, S. (2018). *Manejo de conflictos y clima laboral en la institución educativa "Coronel José Gálvez" Comas, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22530>
- Györi, Á. y Perpék, É. (2021). Work conditions and burnout: an exploratory study among Hungarian workers in family and child welfare, child protection and pedagogical professional services. *European Journal of Social Work*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1997926>
- Hashmi, A., Altaf, F. y Kiyani, T. (2019). Relationship between Conflict Management Styles and Job Performance at College Level. *Global Economics Review*, 4(4), 127-140. [http://dx.doi.org/10.31703/ger.2019\(IV-IV\).12](http://dx.doi.org/10.31703/ger.2019(IV-IV).12)
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. (2017). *The motivation to work*. London: Routledge. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xpsuDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR12&dq=Herzberg,+F.,+Mausner,+B.,+%26+Bloch,+B.+\(1993\).+The+motivation+to+work.+London:+Routledge&ots=Cfmfy6P9lf&sig=PYf9hvDJs60QpGBpYoRZD2WvUto](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xpsuDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR12&dq=Herzberg,+F.,+Mausner,+B.,+%26+Bloch,+B.+(1993).+The+motivation+to+work.+London:+Routledge&ots=Cfmfy6P9lf&sig=PYf9hvDJs60QpGBpYoRZD2WvUto)
- Hintze, S. y Scatolin, H. (2018). Interpersonal relations in the organizational environment: A look at workers' health. *Espacios*, 39(42). https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85055035806&origin=resultslist&featureToggles=FEATURE_NEW_DOC_DETAILS_EXPORT:1
- Jung, T. (2021). *Un nuevo ciclo en eurolatinoamericana: valores compartidos e intereses*. Fundación carolina. DT_FC_47 (1).pdf (fundacioncarolina.es)
- Krieger, M. J. (2021). *Sociología de las organizaciones Públicas: Un análisis del comportamiento organizacional del Estado y la administración pública*. (2 Ed.) Errepar S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=ookxEAAAQBAJ&pg=PT527&dq=la+Visi%C3%B3n+compartida+se&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjXwKu>

w3sj3AhXtLrkGHX_TAZUQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=la%20Visi%C3%B3n%20compartida%20se&f=false

Lester, A. (2014). *Project Management, Planning and Control: Managing Engineering, Construction and Manufacturing Projects to PMI, APM and BSI Standards* (Sixth ed.). Butterwoth-Heinemann. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzQ4NjQ5NI9fQU41?sid=7dc750a2-b9e1-4b51-9925-b6a0b4d5b68a@redis&vid=4&format=EB>

Madrid, S. (2017). *Mediación motivacional: Hacia una relación de acompañamiento en los conflictos*. Editorial Reus. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YI-LDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Madrid,+S.+\(2017\).+Mediaci%C3%B3n+motivacional:+Hacia+una+relaci%C3%B3n+de+acompa%C3%B1amiento+en+los+conflictos.+Zaragoza:+Editorial+Reus+.&ots=Vr-ak5Mil-&sig=mo6_barSMawEi17D1rLibKSelsE](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YI-LDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Madrid,+S.+(2017).+Mediaci%C3%B3n+motivacional:+Hacia+una+relaci%C3%B3n+de+acompa%C3%B1amiento+en+los+conflictos.+Zaragoza:+Editorial+Reus+.&ots=Vr-ak5Mil-&sig=mo6_barSMawEi17D1rLibKSelsE)

Manes, J. (2005). *Gestión estratégica para instituciones educativas* (Segunda ed.). Ediciones Granica S.A. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=d2PCJ51_LwYC&oi=fnd&pg=PA9&dq=gesti%C3%B3n+educativa+planeamiento+estrat%C3%A9gico&ots=h8O0dyYgvd&sig=Zl1AJuYehCvXgXeeJ5LtlH7HAec#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20educativa%20planeamiento%20estrat%C3%A9gico&f=false

Martínez, Á. y Metcalfe, C. (2020). *Conversaciones poderosas: El líder-coach, el manager del siglo XXI*. Editorial Kolima. <https://www.scribd.com/book/452351892/Conversaciones-poderosas-El-lider-coach-el-manager-del-siglo-XXI>

Melo, N. (2019). *Gestión educativa y clima organizacional de docentes de la unidad educativa Urdaneta, Ricaurte - 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42980>

Mendoza, R. (2020). *Habilidades directivas y clima organizacional en la institución educativa "María Inmaculada" - Huancayo*. Tesis de

- especialidad, Universidad Nacional de Huancavelica].
<https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3640>
- Ministerio de Educación (2016). *Plan de Gestión Institucional del Programa Nacional de becas y crédito educativo* (Primera ed.). Programa Nacional de Beca y Crédito Educativo.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5345>
- Ministerio de Educación (2017). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva* (Primera ed.). Ministerio de Educación.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5922>
- Ministerio de Educación (2021). *Informe del plan de acción del clima organizacional 2021 del Programa Nacional de Infraestructura Educativa*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1875064/Plan%20de%20acci%C3%B3n%20de%20clima%20organizacional%202021%20-%20DE%20N%20083-2021.pdf>
- Ministerio de Educación de Ecuador. (2016). *Educando en Familia - Guía para Formadores Módulo Valores*. Ecuador: Ministerio de Educación Ecuador.
1_Guia_Formadores_Valores.pdf (educacion.gob.ec)
- Moisés, B., Ango, J., Palomino, V., & Fera, E. (2019). *Diseño del proyecto de investigación*. Lima : Editorial San Marcos.
- Muñoz, F. y Molina, B. (2015). *Manual de paz y conflictos, Consejería de Educación y Ciencia de la Junta de Andalucía*. Universidad de Granada.
<https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-50196/documentos/Guía%20duIN.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Hugo, R. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis*. Ediciones de la U.
- O'Neill, T. y McLarnon, M. (2018). Optimizing team conflict dynamics for high performance teamwork. *Human Resource Management Review*, 28(4), 378-394. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.06.002>

- Owan, V. J. (2018). *Conflict management strategies and secondary school teachers' job effectiveness in Obubra Local Government area of Cross River State Nigeria* [Doctoral dissertation, University of Calabar]. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3327406
- Passoni, A. (2020). *Inteligencia emocional y el manejo de conflictos de los docentes de la Institución Educativa José María Arguedas - UGEL 04 - Carabayllo, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47836>
- Prado, I. y Montañez, N. (2013). *¿Qué puedo hacer en situaciones de conflicto en el aula?: Manual para profesores de educación primaria*. Puentes para crecer. http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/Que_puedo_hacer_en_situaciones_de_conflicto_en_el_aula.pdf
- Pulido, J. (2017). *La planeación estratégica y el diseño organizacional como herramientas gerenciales*. Bogotá: Editorial Uniagustiniana. <https://pdfs.semanticscholar.org/eb4a/90cbc8eb14b29ca868f801c91bf9304684e1.pdf>
- Quispe, W., Espinoza, B., Atahuaman, S., Chavez, C. y Paricahua, J. (2017). Manejo de conflictos en el clima organizacional de los trabajadores de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. *Revista Científica y de Humanidades EL CEPROSIMAD*, 5(1), 20-29. <https://www.journal.ceprosimad.com/index.php/ceprosimad/article/view/41>
- Raymond, J. y Bancua, M. (2021). Organization Design Preferences and Conflict Management Styles among Graduate Students of Nuevavizcaya State University. *Global Media Journal*, 1-6. <https://www.globalmediajournal.com/open-access/organization-design-preferences-and-conflict-management-styles-among-graduate-students-of-nuevavizcaya-state-university.pdf>
- Rivero, E., Zoro, B. y Aziz, C. (2018). *Construyendo una visión compartida para la educación del territorio. Nota N° 6*. Chile: Lideres educativos, Centro de

Liderazgo para la Mejora Escolar. https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/02/NT6_Construyendo-una-visio%CC%81n-compartida-para-la-educacio%CC%81n-del-territorio_19-11-18-1-1.pdf

Rodríguez, L. y Huairé, E. (2014). *Repensando la psicología educativa en la sociedad del conocimiento*. Perú: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2014-14154. https://uai.edu.ar/media/42464/ganadores-2015_alba-mustaca.pdf

Sandra, V., Bernal, J. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663351/REICE_%2012.%205_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Senge, P. (2010). *La Quinta Disciplina, El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje* (Segunda ed.) Granica. https://www.academia.edu/33324954/La_quinta_disciplina_Peter_Senge_FREELIBROS_ORG

Taquechel, A. y García, C. (2020). *Aprende a ser secretaria. Manual para el desempeño profesional de la secretaria*. La Habana: Editorial Universitaria.

Trilla, J. (1995). Educación y valores controvertidos. Elementos para un planteamiento normativo sobre la neutralidad en las instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de educación*. 7, 93-120. Educación y valores controvertidos. Elementos para un planteamiento normativo sobre la neutralidad en las instituciones educativas (rieoei.org)

Us, P. (2009). *La práctica de los valores en el aula*. San José C.R.: Coordinación Educativa y Cultural Centro Americana. https://ceccsica.info/sites/default/files/content/Volumen_14.pdf

Uzuriaga, M., Osorio, C. y Arias, O. (2020). Liderazgo: Definiciones y estilos. *Repositorio Universidad Santiago de Cali*, 4. <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4680/LIDER>

AZGO%3a%20DEFINICIONES%20Y%20ESTILOS.pdf?sequence=3&is
Allowed=y

Varón, E. (2019). Liderazgo Educativo Siglo XXI, Definiciones Y Características.
pen Journal Systems, Universidad del Tolima.
<http://revistas.ut.edu.co/index.php/SyS/article/view/1807/1412>

Zalles, J. (2020). *Teoría del conflicto: Orígenes, evolución, manejo y resolución*.
Quito: USFQ Press.
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PmIKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT46&dq=Zalles,+J.+\(2020\).+Teor%C3%ADa+del+conflicto:+Or%C3%ADgenes,+evoluci%C3%B3n,+manejo+y+resoluci%C3%B3n&ots=aokHlrXQGO&sig=4fER4QEhVy2GsgH952cCCOz38O8](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PmIKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT46&dq=Zalles,+J.+(2020).+Teor%C3%ADa+del+conflicto:+Or%C3%ADgenes,+evoluci%C3%B3n,+manejo+y+resoluci%C3%B3n&ots=aokHlrXQGO&sig=4fER4QEhVy2GsgH952cCCOz38O8)

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: “Manejo de conflictos y clima organizacional de Lima en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022”					
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico	Población y muestra
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p>	<p>Objetivo general: Determinar cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Objetivos específicos: Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación entre el manejo de conflictos y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación entre el manejo de conflictos y los valores compartidos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y las relaciones y conflictos interpersonales en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y el liderazgo en docentes de instituciones educativas</p>	<p>X: Variable 1 Manejo de conflictos</p> <p>X1: Competidor X2: Colaborador X3: De compromiso X4: Evasivo X5: Complaciente</p> <p>Y: Variable 2 Clima organizacional</p> <p>Y1: Valores compartidos Y2: Relaciones y conflictos interpersonales Y3: Liderazgo Y4: Visión compartida</p>	<p>Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Nivel: Correlacional Técnicas e instrumentos: - Encuesta</p> <p>Procedimiento de recolección de datos: SPSS y Excel Estadística descriptiva e inferencial: Tablas y gráficos.</p>	<p>Población = 66 docentes de la UGEL 02 de Lima. Muestra = 66 docentes de nivel inicial de la UGEL 02 de Lima.</p>

<p>¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022?</p>	<p>públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Establecer cuál es la relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p>	<p>públicas es de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y la visión compartida en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y el planeamiento de la gestión en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p> <p>Existe relación entre el manejo de conflictos y diseño organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02, Lima 2022.</p>	<p>Y5: Planeamiento de la gestión</p> <p>Y6: Diseño organizacional</p>		
---	---	---	--	--	--

Anexo 2. Matriz de operacionalización.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Manejo de conflictos	El manejo de conflictos es un proceso que requiere de la cooperación y asertividad de los individuos de un grupo e implica cinco intenciones para afrontar la situación conflictiva, siendo estas las siguientes: de cooperación, cuando se trata de los intereses de los demás sean satisfechos; de competencia, cuando se busca la satisfacción de los intereses propios; de evasión, cuando no se satisfacen las necesidades de otros ni las propias; de complacencia, cuando no se cumplen con las necesidades propias pero si se apoya a los demás; por último, de compromiso sucede al ceder y cooperar pero también buscando el beneficio propio. (Carbonero, 2018, p.29)	El manejo de conflicto se conforma de las cinco formas para afrontar y resolver situaciones conflictivas teniendo como elementos a la asertividad y la cooperación de los docentes de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima; por lo cual, se diferencian cinco niveles que serán las dimensiones del estudio: competidor, colaborador, de compromiso, evasivo y complaciente; los cuales, serán medidos en un cuestionario tipo Likert de escala ordinal conformado por 30 ítems.	Competidor.	- Salvaguarda sus derechos. - Ampara una posesión que cree correcta. - Tiende a ganar.	Ordinal 1. Nunca. 2. Algunas veces. 3. Frecuentemente. 4. Siempre.
			Colaborador.	- Explora los puntos de diferencia para aprender del otro. - Soluciona un problema. - Afronta y halla un recurso favorable ante una dificultad interpersonal.	
			De compromiso.	- Permuta de concesiones. - Negociación. - Hace concesiones recíprocas.	
			Evasivo.	- Impide un asunto diplomáticamente. - Prorroga un asunto hasta que se presente una mejor oportunidad.	
			Complaciente.	- Grandeza desinteresada. - Admite instrucciones cuando uno no está de acuerdo.	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Clima organizacional	El clima organizacional en una institución, confirman la percepción que tiene el trabajador frente a las actitudes, valores, y actividades dentro del ambiente de trabajo. Esta perspectiva actúa de forma recíproca entre el entorno laboral y los empleados, reflejados en la productividad y los resultados laborales que la organización se propone conseguir, por otro lado, la organización debe mantener un equilibrio de acciones en el trabajo para mantener un ambiente favorable. (Brunet, 1987, p.41).	El clima organizacional abarcará los factores institucionales y tendencias motivacionales de las integrantes de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima respecto al ambiente de trabajo; por lo cual, las dimensiones son: los valores compartidos, relaciones y conflictos interpersonales, liderazgo y la visión compartida; los cuales, serán medidos en un cuestionario tipo Likert de escala ordinal, conformado por 15 ítems.	Valores compartidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación de valores organizacionales. - Respeto de reglas establecidas. - Servicio adecuado a los docentes. - Pilar del desarrollo del individuo. 	Ordinal 1. Nunca. 2. A veces. 3. Siempre.
			Relaciones y conflictos interpersonales.	<ul style="list-style-type: none"> - Clima favorable de las relaciones sociales. - Negociación de los conflictos interpersonales. - Compromiso con el trabajo y retribución. - Incompatibilidades percibidas e interés personales. 	
			Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de liderazgo. - Determinación del estilo de liderazgo. - Fomentar desarrollo profesional de educadores. - Organizar y planear objetivos educativos. 	
			Visión compartida.	<ul style="list-style-type: none"> - Reflejo de la imagen organizacional. - Existencia de innovación y creatividad. - Muestra de la visión organizacional. - Muestra de la misión organizacional. 	
			Planeamiento de la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo estratégico en la Institución Educativa. - Identificación de dirección estratégica. - Política y acciones de los directivos. - Difusión de objetivos y acciones institucionales. 	
			Diseño organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Delimitación de funciones y tareas. - Atribución de responsabilidades y rangos de autoridad. - Muestra estructura organizacional. - Incorporación de tecnología, equipos, procedimientos y recursos humanos. 	

Anexo 3. Ficha técnica del instrumento para medir el manejo de conflictos

Nombre	Instrumento para medir manejo de conflictos
Autor	Izaquiel Marcelino Rodríguez
Adaptado por	Silvia Filomena Garro Aburto
Ámbito de aplicación	Docentes de instituciones educativas.
Administración	Individual y colectiva.
Duración	15 minutos.
Objetivo	Determinar el nivel de manejo de conflictos en los docentes de instituciones educativas.
Validez	Se desarrolló mediante el juicio de tres expertos, a través de los criterios de pertinencia, relevancia y claridad; lo cual, permitió indicar que el instrumento era válido para aplicar al estudio (Garro, 2018).
Confiabilidad	El análisis determinó un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.89 en el instrumento de manejo de conflictos, demostrando una buena consistencia interna (Garro, 2018).
Aspecto a evaluar	El cuestionario está conformado por 30 ítems y presenta cinco dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> - D1: Competidor (6 ítems). - D2: Colaborador (6 ítems). - D3: De compromiso (6 ítems). - D4: Evasivo (5 ítems). - D5: Complaciente (7 ítems).
Medición	Escala de intensidad ordinal: <ul style="list-style-type: none"> - Nunca (1 punto). - Algunas veces (2 puntos). - Frecuentemente (3 puntos). - Siempre (4 puntos).
Categorías generales	<ul style="list-style-type: none"> - Muy bajo (30 - 47). - Bajo (48 - 65). - Promedio (66 - 84). - Alto (85 - 102). - Muy alto (103 - 120).

Anexo 4. Instrumento para la variable manejo de conflictos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INSTRUMENTO PARA MEDIR EL MANEJO DE CONFLICTOS

INTRODUCCIÓN

El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar los datos generados por los encuestados para medir la variable manejo de conflictos en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada reactivo y decida la opción que describe su forma de pensar o actuar, marque con una X la alternativa elegida. Asimismo, para calificar cada reactivo, utilice la siguiente leyenda:

Valor	1	2	3	4
Significado	Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

ÍTEMS	VARIABLE: MANEJO DE CONFLICTOS	1	2	3	4
Dimensión: Competidor					
1	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.				
2	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo razón.				
3	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato que se cumpla lo que yo planteo.				
4	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.				
5	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.				
6	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.				
Dimensión: Colaborador					
7	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.				
8	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.				
9	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.				
10	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.				
11	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.				
12	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo.				

ÍTEMS	VARIABLE: MANEJO DE CONFLICTOS	1	2	3	4
Dimensión: De compromiso					
13	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.				
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.				
15	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.				
16	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.				
17	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.				
18	Propongo una solución intermedia.				
Dimensión: Evasivo					
19	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.				
20	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.				
21	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.				
22	Trato de no mostrar mi desacuerdo para evitar problemas.				
23	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.				
Dimensión: Complaciente					
24	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo.				
25	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.				
26	Trato de no herir los sentimientos del otro.				
27	Si la posición de la otra persona es muy importante para él, le dejo satisfacer sus deseos.				
28	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.				
29	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.				
30	Procuró de no herir los sentimientos de la otra persona.				

Anexo 5. Ficha técnica del instrumento para medir clima organizacional

Nombre	Cuestionario sobre clima organizacional
Autor	Mendoza Rutti Pablo Isac
Ámbito de aplicación	Docentes de instituciones educativas.
Administración	Individual y colectiva.
Duración	10 minutos.
Objetivo	Determinar el nivel de clima organizacional en los docentes de instituciones educativas.
Validez	Se desarrolló mediante el juicio de tres expertos, a través de los criterios de pertenencia, relevancia y claridad; lo cual, permitió indicar que el instrumento era válido para aplicar al estudio (Mendoza, 2020).
Confiabilidad	El análisis determinó un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.72 en el instrumento de manejo de conflictos, demostrando una buena consistencia interna (Mendoza, 2020).
Aspecto a evaluar	El cuestionario original estuvo conformado por 15 ítems y presentó seis dimensiones, pero se incorporaron 10 ítems, quedando de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> - D1: Valores compartidos (4 ítems). - D2: Relaciones y conflictos (4 ítems). - D3: Liderazgo (4 ítems). - D4: Visión compartida (5 ítems). - D5: Planeamiento de la gestión (4 ítems). - D6: Diseño organizacional (4 ítems).
Medición	Escala de intensidad ordinal: <ul style="list-style-type: none"> - Nunca (1 punto). - A veces (2 puntos). - Siempre (3 puntos).
Categorías generales	<ul style="list-style-type: none"> - Malo (25 - 41). - Regular (42 - 58). - Bueno (59 - 75).



INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN

El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar los datos generados por los encuestados para medir la variable clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas de la UGEL 02 Lima 2022.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada reactivo y decida la opción que describe su forma de pensar o actuar, marque con una X la alternativa elegida. Asimismo, para calificar cada reactivo, utilice la siguiente leyenda:

Valor	1	2	3
Significado	Nunca	A veces	Siempre

ITEMS	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3
	Dimensión 1: Valores compartidos			
1	En la I.E. los directivos, docentes y personal administrativo aceptan los valores organizacionales.			
2	Los directivos, docentes y personal administrativo respetan las reglas establecidas para impulsar el logro de objetivos comunes.			
3	Considera usted a la I.E. como un modelo organizacional que ofrece un servicio adecuado a los docentes , mediante el respeto y ejecución de los valores educativos.			
4	Existe interés de los integrantes de la I.E. por poner en práctica el respeto, reconocimiento y tolerancia como pilares del desarrollo de los individuos.			
	Dimensión 2: Relaciones y conflictos			
5	Los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. presentan un sistema de comunicación, que conduce a un clima favorable de las relaciones sociales.			
6	Se brinda capacitación al personal sobre la negociación en los conflictos interpersonales , para facilitar un clima favorable en la comunidad educativa.			
7	Entre los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. se denota el compromiso con el trabajo y retribución con la institución.			
8	La comunicación fluida entre los integrantes de la I.E. permite aclarar las incompatibilidades percibidas e intereses personales , para del clima organizacional.			

ITEMS	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3
	Dimensión 3: Liderazgo			
9	Los logros obtenidos por la I.E. son resultados de la existencia del liderazgo en el personal.			
10	La I.E. realiza actividades y acciones para fomentar el desarrollo profesional de los educadores .			
11	Las acciones de la I.E. facilitan la determinación del estilo de liderazgo al potenciar el rol del personal en el clima organizacional.			
12	Los directivos, docentes y personal administrativo organizan y planean los objetivos educativos de manera conjunta para alcanzar las metas institucionales.			
	Dimensión 4: Visión compartida			
13	El comportamiento del personal es el reflejo de la imagen organizacional de la I.E.			
14	El personal demuestra innovación y creatividad , al proponer estrategias de motivación, que favorecen el desarrollo organizacional de la I.E.			
15	La existencia de innovación y creatividad permite promover una visión compartida en la I.E.			
16	La planeación estratégica enfocada en el clima organizacional, muestra la visión organizacional de la I.E.			
17	Las actividades cotidianas relacionadas con el clima organizacional, pueden mostrar la misión organizacional de la institución educativa.			
	Dimensión 5: Planeamiento de la gestión			
18	Las actividades de clima organizacional que programa la I.E. concuerdan con los objetivos, caracterizados por el liderazgo estratégico en la institución educativa .			
19	El logro eficiente de las metas asociadas al clima organizacional, permiten la identificación de la dirección estratégica en la I.E.			
20	El liderazgo estratégico en la I.E. facilita la creación de políticas y acciones asociados al clima organizacional.			
21	Los directivos realizan la difusión de objetivos y acciones institucionales con los docentes y personal administrativo por el desarrollo de la escuela.			
	Dimensión 6: Diseño organizacional			
22	La delimitación de funciones y tareas permite que los directivos, docentes y administrativos de la I.E. cumplan adecuadamente con las funciones.			
23	La atribución de responsabilidades y rangos de autoridad se realiza adecuadamente para tener un mejor diseño organizacional de la I.E.			
24	En la I.E. se muestra una estructura organizacional , que favorece el buen servicio de la institución.			
25	Los directivos, el personal docente y administrativo de la I.E. se preocupan por la incorporación de tecnologías, equipos, procedimientos y recursos humanos en mejora de un servicio de calidad.			

Anexo 7. Certificados de validez del cuestionario de manejo de conflictos

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Competidor.								
01	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.	√		√		√		
02	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo razón.	√		√		√		
03	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato que se cumpla lo que yo planteo.	√		√		√		
04	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	√		√		√		
05	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	√		√		√		
06	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.	√		√		√		
DIMENSIÓN 2: Colaborador.		Si	No	Si	No	Si	No	
07	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	√		√		√		
08	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	√		√		√		
09	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	√		√		√		
10	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.	√		√		√		
11	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	√		√		√		
12	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo.	√		√		√		
DIMENSIÓN 3: De compromiso.		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	√		√		√		
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	√		√		√		
15	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.	√		√		√		
16	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	√		√		√		
17	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	√		√		√		
18	Propongo una solución intermedia.	√		√		√		
DIMENSIÓN 4: Evasivo		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	√		√		√		
20	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
21	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.	√		√		√		
22	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
23	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.	√		√		√		
DIMENSIÓN 5: Complaciente		Si	No	Si	No	Si	No	
24	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo.	√		√		√		
25	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	√		√		√		
26	Trato de no herir los sentimientos del otro.	√		√		√		
27	Si la posición de la otra persona es muy importante para él, le dejo satisfacer sus deseos.	√		√		√		
28	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	√		√		√		
29	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	√		√		√		
30	Procuero de no herir los sentimientos de la otra persona.	√		√		√		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El número de ítems recoge la información necesaria para la investigación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] ..15...de...Junio..... del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: Doctor Rodolfo Fernando Talledo Reyes DNI: 10217463

Especialidad del evaluador: Metodología Docente de investigación en la FPG - UCV

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

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


Firma del juez evaluador

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Competidor.								
01	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.	√		√		√		
02	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo razón.	√		√		√		
03	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato que se cumpla lo que yo planteo.	√		√		√		
04	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	√		√		√		
05	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	√		√		√		
06	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.	√		√		√		
DIMENSIÓN 2: Colaborador.								
07	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	√		√		√		
08	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	√		√		√		
09	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	√		√		√		
10	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.	√		√		√		
11	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	√		√		√		
12	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo.	√		√		√		
DIMENSIÓN 3: De compromiso.								
13	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	√		√		√		
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	√		√		√		
15	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.	√		√		√		
16	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	√		√		√		
17	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	√		√		√		
18	Propongo una solución intermedia.	√		√		√		
DIMENSIÓN 4: Evasivo								
19	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	√		√		√		
20	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
21	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.	√		√		√		
22	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
23	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.	√		√		√		
DIMENSIÓN 5: Complaciente								
24	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo.	√		√		√		
25	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	√		√		√		
26	Trato de no herir los sentimientos del otro.	√		√		√		
27	Si la posición de la otra persona es muy importante para él, le dejo satisfacer sus deseos.	√		√		√		
28	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	√		√		√		
29	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	√		√		√		
30	Procuró de no herir los sentimientos de la otra persona.	√		√		√		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El número de ítems recoge la información necesaria para la investigación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []15.....de.....Junio..... del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: Doctora Gladys Elisa Sánchez Huapaya DNI: 10217462

Especialidad del evaluador: Metodología. Docente de investigación en la EPG - UCV

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

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


Firma del juez evaluador

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Competidor.								
01	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.	√		√		√		
02	Trato de hacer que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo razón.	√		√		√		
03	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato que se cumpla lo que yo planteo.	√		√		√		
04	Suelo ser muy decidido en lograr que mi posición prevalezca.	√		√		√		
05	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	√		√		√		
06	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.	√		√		√		
DIMENSIÓN 2: Colaborador.								
07	Busco insistentemente ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.	√		√		√		
08	Le digo mis ideas y le pregunto las suyas.	√		√		√		
09	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.	√		√		√		
10	Siempre prefiero una discusión directa y abierta del problema.	√		√		√		
11	Suelo buscar la ayuda del otro para solucionar el problema.	√		√		√		
12	Suelo compartir el problema con la otra persona para así poder solucionarlo.	√		√		√		
DIMENSIÓN 3: De compromiso.								
13	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	√		√		√		
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	√		√		√		
15	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.	√		√		√		
16	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.	√		√		√		
17	Trato de encontrar una posición intermedia entre la de él y la mía.	√		√		√		

18	Propongo una solución intermedia.	√		√		√		
DIMENSIÓN 4: Evasivo								
19	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.	√		√		√		
20	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
21	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.	√		√		√		
22	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.	√		√		√		
23	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.	√		√		√		
DIMENSIÓN 5: Complaciente								
24	Antes de abordar los puntos en los que estamos en desacuerdo, pongo énfasis en los que sí estamos de acuerdo.	√		√		√		
25	Suelo sacrificar mis deseos por satisfacer los deseos de la otra persona.	√		√		√		
26	Trato de no herir los sentimientos del otro.	√		√		√		
27	Si la posición de la otra persona es muy importante para él, le dejo satisfacer sus deseos.	√		√		√		
28	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona.	√		√		√		
29	Evito tomar posiciones que puedan generar controversias.	√		√		√		
30	Procuró de no herir los sentimientos de la otra persona.	√		√		√		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: *El número de ítems recoge la información necesaria para la investigación*)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] 15 de Junio del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: Doctor Noel Alcas Zapata DNI: 06167282

Especialidad del evaluador: Metodología Docente de investigación en la EPG.: UCV

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



Anexo 8. Certificados de validez del cuestionario de clima organizacional



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: VALORES COMPARTIDOS.								
1	En la I.E. los directivos, docentes y personal administrativo aceptan los valores organizacionales.	✓		✓		✓		
2	Los directivos, docentes y personal administrativo respetan las reglas establecidas para impulsar el logro de objetivos comunes.	✓		✓		✓		
3	Considera a la I.E. como un modelo organizacional que ofrece un servicio adecuado a los docentes, mediante el respeto y los valores educativos.	✓		✓		✓		
4	Existe interés de los integrantes de la I.E. por poner en práctica el respeto, reconocimiento y tolerancia como pilares del desarrollo de los individuos.	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: RELACIONES Y CONFLICTOS INTERPERSONALES								
5	Los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. presentan un sistema de comunicación, que conduce a un clima favorable de las relaciones sociales.	✓		✓		✓		
6	Se brinda capacitación al personal sobre la negociación en los conflictos interpersonales, para facilitar un clima favorable en la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
7	Entre los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. se denota el compromiso con el trabajo y retribución con la institución.	✓		✓		✓		
8	La comunicación fluida entre los integrantes de la I.E. permite aclarar las incompatibilidades percibidas e intereses personales, para del clima organizacional.	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: LIDERAZGO								
9	Los logros obtenidos por la I.E. son resultados de la existencia del liderazgo en el personal.	✓		✓		✓		
10	La I.E. realiza actividades y acciones para fomentar el desarrollo profesional de los educadores.	✓		✓		✓		
11	Las acciones de la I.E. facilitan la determinación del estilo de liderazgo al potenciar el rol del personal en el clima organizacional.	✓		✓		✓		
12	Los directivos, docentes y personal administrativo organizan y planean los objetivos educativos de manera conjunta para alcanzar las metas institucionales.	✓		✓		✓		
DIMENSION 4: VISIÓN COMPARTIDA								
13	El comportamiento del personal es el reflejo de la imagen organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
14	El personal demuestra innovación y creatividad, al proponer estrategias de motivación, que favorecen el desarrollo organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
15	La existencia de innovación y creatividad permite promover una visión compartida en la I.E.	✓		✓		✓		
16	La planeación estratégica enfocada en el clima organizacional, muestra la visión organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
17	Las actividades cotidianas relacionadas con el clima organizacional, pueden mostrar la misión organizacional de la institución educativa.	✓		✓		✓		
DIMENSION 5: PLANEAMIENTO DE LA GESTION								
18	Las actividades de clima organizacional que programa la I.E. concuerdan con los objetivos, caracterizados por el liderazgo estratégico en la institución educativa.	✓		✓		✓		
19	El logro eficiente de las metas asociadas al clima organizacional, permiten la identificación de la dirección estratégica en la I.E.	✓		✓		✓		
20	El liderazgo estratégico en la I.E. facilita la creación de políticas y acciones asociados al clima organizacional.	✓		✓		✓		
21	Los directivos realizan la difusión de objetivos y acciones institucionales con los docentes y personal administrativo por el desarrollo de la escuela.	✓		✓		✓		
DIMENSION 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL								
22	La delimitación de funciones y tareas permite que los directivos, docentes y administrativos de la I.E. cumplan adecuadamente con las funciones.	✓		✓		✓		
23	La atribución de responsabilidades y rangos de autoridad se realiza adecuadamente para tener un mejor diseño organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
24	En la I.E. se muestra una estructura organizacional, que favorece el buen servicio de la institución.	✓		✓		✓		
25	Los directivos, el personal docente y administrativo de la I.E. se preocupan por la incorporación de tecnologías, equipos, procedimientos y recursos humanos en mejora de un servicio de calidad.	✓		✓		✓		

Observaciones Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones de la variable CLIMA ORGANIZACIONAL.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Chalco Ramos Lourdes Nancy DNI: 09038356.

Especialidad del validador: Metodólogo

Lima, 18 de junio del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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


 Dra Lourdes Nancy Chalco Ramos
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: VALORES COMPARTIDOS.								
1	En la I.E. los directivos, docentes y personal administrativo aceptan los valores organizacionales.	✓		✓		✓		
2	Los directivos, docentes y personal administrativo respetan las reglas establecidas para impulsar el logro de objetivos comunes.	✓		✓		✓		
3	Considera a la I.E. como un modelo organizacional que ofrece un servicio adecuado a los docentes, mediante el respeto y los valores educativos.	✓		✓		✓		
4	Existe interés de los integrantes de la I.E. por poner en práctica el respeto, reconocimiento y tolerancia como pilares del desarrollo de los individuos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: RELACIONES Y CONFLICTOS INTERPERSONALES								
5	Los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. presentan un sistema de comunicación que conduce a un clima favorable de las relaciones sociales.	✓		✓		✓		
6	Se brinda capacitación al personal sobre la negociación en los conflictos interpersonales, para facilitar un clima favorable en la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
7	Entre los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. se denota el compromiso con el trabajo y retribución con la institución.	✓		✓		✓		
8	La comunicación fluida entre los integrantes de la I.E. permite aclarar las incompatibilidades percibidas e intereses personales, para del clima organizacional.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO								
9	Los logros obtenidos por la I.E. son resultados de la existencia del liderazgo en el personal.	✓		✓		✓		
10	La I.E. realiza actividades y acciones para fomentar el desarrollo profesional de los educadores.	✓		✓		✓		
11	Las acciones de la I.E. facilitan la determinación del estilo de liderazgo al potenciar el rol del personal en el clima organizacional.	✓		✓		✓		
12	Los directivos, docentes y personal administrativo organizan y planean los objetivos educativos de manera conjunta para alcanzar las metas institucionales.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: VISIÓN COMPARTIDA								
13	El comportamiento del personal es el reflejo de la imagen organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
14	El personal demuestra innovación y creatividad, al proponer estrategias de motivación, que favorecen el desarrollo organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
15	La existencia de innovación y creatividad permite promover una visión compartida en la I.E.	✓		✓		✓		
16	La planeación estratégica enfocada en el clima organizacional, muestra la visión organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
17	Las actividades cotidianas relacionadas con el clima organizacional, pueden mostrar la misión organizacional de la institución educativa.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: PLANEAMIENTO DE LA GESTIÓN								
18	Las actividades de clima organizacional que programa la I.E. concuerdan con los objetivos, caracterizados por el liderazgo estratégico en la institución educativa.	✓		✓		✓		
19	El logro eficiente de las metas asociadas al clima organizacional, permiten la identificación de la dirección estratégica en la I.E.	✓		✓		✓		
20	El liderazgo estratégico en la I.E. facilita la creación de políticas y acciones asociados al clima organizacional.	✓		✓		✓		
21	Los directivos realizan la difusión de objetivos y acciones institucionales con los docentes y personal administrativo por el desarrollo de la escuela.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL								
22	La delimitación de funciones y tareas permite que los directivos, docentes y administrativos de la I.E. cumplan adecuadamente con las funciones.	✓		✓		✓		
23	La atribución de responsabilidades y rangos de autoridad se realiza adecuadamente para tener un mejor diseño organizacional de la I.E.	✓		✓		✓		
24	En la I.E. se muestra una estructura organizacional, que favorece el buen servicio de la institución.	✓		✓		✓		
25	Los directivos, el personal docente y administrativo de la I.E. se preocupan por la incorporación de tecnologías, equipos, procedimientos y recursos humanos en mejora de un servicio de calidad.	✓		✓		✓		

Observaciones Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones de la variable CLIMA ORGANIZACIONAL.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Palacios Gaitan Rosario Soledad

Especialidad del validador: Docencia y Gestión Educativa

Lima, 20 de junio del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: 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



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: VALORES COMPARTIDOS.								
1	En la I.E. los directivos, docentes y personal administrativo aceptan los valores organizacionales.	X		X		X		
2	Los directivos, docentes y personal administrativo respetan las reglas establecidas para impulsar el logro de objetivos comunes.	X		X		X		
3	Considera a la I.E. como un modelo organizacional que ofrece un servicio adecuado a los docentes, mediante el respeto y los valores educativos.	X		X		X		
4	Existe interés de los integrantes de la I.E. por poner en práctica el respeto, reconocimiento y tolerancia como pilares del desarrollo de los individuos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: RELACIONES Y CONFLICTOS INTERPERSONALES								
5	Los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. presentan un sistema de comunicación que conduce a un clima favorable de las relaciones sociales.	X		X		X		
6	Se brinda capacitación al personal sobre la negociación en los conflictos interpersonales, para facilitar un clima favorable en la comunidad educativa.	X		X		X		
7	Entre los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. se denota el compromiso con el trabajo y retribución con la institución.	X		X		X		
8	La comunicación fluida entre los integrantes de la I.E. permite aclarar las incompatibilidades percibidas e intereses personales, para del clima organizacional.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO								
9	Los logros obtenidos por la I.E. son resultados de la existencia del liderazgo en el personal.	X		X		X		
10	La I.E. realiza actividades y acciones para fomentar el desarrollo profesional de los educadores.	X		X		X		
11	Las acciones de la I.E. facilitan la determinación del estilo de liderazgo al potenciar el rol del personal en el clima organizacional.	X		X		X		
12	Los directivos, docentes y personal administrativo organizan y planean los objetivos educativos de manera conjunta para alcanzar las metas institucionales.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: VISION COMPARTIDA								
13	El comportamiento del personal es el reflejo de la imagen organizacional de la I.E.	X		X		X		
14	El personal demuestra innovación y creatividad, al proponer estrategias de motivación, que favorecen el desarrollo organizacional de la I.E.	X		X		X		
15	La existencia de innovación y creatividad permite promover una visión compartida en la I.E.	X		X		X		
16	La planeación estratégica enfocada en el clima organizacional, muestra la visión organizacional de la I.E.	X		X		X		
17	Las actividades cotidianas relacionadas con el clima organizacional, pueden mostrar la misión organizacional de la institución educativa.	X		X		X		
DIMENSIÓN 5: PLANEAMIENTO DE LA GESTIÓN								
18	Las actividades de clima organizacional que programa la I.E. concuerdan con los objetivos, caracterizados por el liderazgo estratégico en la institución educativa.	X		X		X		
19	El logro eficiente de las metas asociadas al clima organizacional, permiten la identificación de la dirección estratégica en la I.E.	X		X		X		
20	El liderazgo estratégico en la I.E. facilita la creación de políticas y acciones asociados al clima organizacional.	X		X		X		
21	Los directivos realizan la difusión de objetivos y acciones institucionales con los docentes y personal administrativo por el desarrollo de la escuela.	X		X		X		
DIMENSIÓN 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL								
22	La delimitación de funciones y tareas permite que los directivos, docentes y administrativos de la I.E. cumplan adecuadamente con las funciones.	X		X		X		
23	La atribución de responsabilidades y rangos de autoridad se realiza adecuadamente para tener un mejor diseño organizacional de la I.E.	X		X		X		
24	En la I.E. se muestra una estructura organizacional, que favorece el buen servicio de la institución.	X		X		X		
25	Los directivos, el personal docente y administrativo de la I.E. se preocupan por la incorporación de tecnologías, equipos, procedimientos y recursos humanos en mejora de un servicio de calidad.	X		X		X		

Observaciones Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones de la variable CLIMA ORGANIZACIONAL.

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

Apellidos y nombres del juez validador: VELASQUEZ PALMA, NATHALY YAZMIN

Especialidad del validador: Maestría en Administración de la Educación

Lima, 20 de junio del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: VALORES COMPARTIDOS.								
1	En la I.E. los directivos, docentes y personal administrativo aceptan los valores organizacionales.	X		X		X		
2	Los directivos, docentes y personal administrativo respetan las reglas establecidas para impulsar el logro de objetivos comunes.	X		X		X		
3	Considera a la I.E. como un modelo organizacional que ofrece un servicio adecuado a los docentes, mediante el respeto y los valores educativos.	X		X		X		
4	Existe interés de los integrantes de la I.E. por poner en práctica el respeto, reconocimiento y tolerancia como pilares del desarrollo de los individuos.	X		X		X		
DIMENSION 2: RELACIONES Y CONFLICTOS INTERPERSONALES								
5	Los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. presentan un sistema de comunicación, que conduce a un clima favorable de las relaciones sociales.	X		X		X		
6	Se brinda capacitación al personal sobre la negociación en los conflictos interpersonales, para facilitar un clima favorable en la comunidad educativa.	X		X		X		
7	Entre los directivos, docentes y personal administrativo de la I.E. se denota el compromiso con el trabajo y retribución con la institución.	X		X		X		
8	La comunicación fluida entre los integrantes de la I.E. permite aclarar las incompatibilidades percibidas e intereses personales, para del clima organizacional.	X		X		X		
DIMENSION 3: LIDERAZGO								
9	Los logros obtenidos por la I.E. son resultados de la existencia del liderazgo en el personal.	X		X		X		
10	La I.E. realiza actividades y acciones para fomentar el desarrollo profesional de los educadores.	X		X		X		
11	Las acciones de la I.E. facilitan la determinación del estilo de liderazgo al potenciar el rol del personal en el clima organizacional.	X		X		X		
12	Los directivos, docentes y personal administrativo organizan y planean los objetivos educativos de manera conjunta para alcanzar las metas institucionales.	X		X		X		
DIMENSION 4: VISION COMPARTIDA								
13	El comportamiento del personal es el reflejo de la imagen organizacional de la I.E.	X		X		X		
14	El personal demuestra innovación y creatividad, al proponer estrategias de motivación, que favorecen el desarrollo organizacional de la I.E.	X		X		X		
15	La existencia de innovación y creatividad permite promover una visión compartida en la I.E.	X		X		X		
16	La planeación estratégica enfocada en el clima organizacional, muestra la visión organizacional de la I.E.	X		X		X		
17	Las actividades cotidianas relacionadas con el clima organizacional, pueden mostrar la misión organizacional de la institución educativa.	X		X		X		
DIMENSION 5: PLANEAMIENTO DE LA GESTION								
18	Las actividades de clima organizacional que programa la I.E. concuerdan con los objetivos, caracterizados por el liderazgo estratégico en la institución educativa.	X		X		X		
19	El logro eficiente de las metas asociadas al clima organizacional, permiten la identificación de la dirección estratégica en la I.E.	X		X		X		
20	El liderazgo estratégico en la I.E. facilita la creación de políticas y acciones asociados al clima organizacional.	X		X		X		
21	Los directivos realizan la difusión de objetivos y acciones institucionales con los docentes y personal administrativo por el desarrollo de la escuela.	X		X		X		
DIMENSION 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL								
22	La delimitación de funciones y tareas permite que los directivos, docentes y administrativos de la I.E. cumplan adecuadamente con las funciones.	X		X		X		
23	La atribución de responsabilidades y rangos de autoridad se realiza adecuadamente para tener un mejor diseño organizacional de la I.E.	X		X		X		
24	En la I.E. se muestra una estructura organizacional, que favorece el buen servicio de la institución.	X		X		X		
25	Los directivos, el personal docente y administrativo de la I.E. se preocupan por la incorporación de tecnologías, equipos, procedimientos y recursos humanos en mejora de un servicio de calidad.	X		X		X		

Observaciones Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones de la variable CLIMA ORGANIZACIONAL.

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

Apellidos y nombres del juez validador: AVILES QUISPE, JIMMY JAVIER

Especialidad del validador: Maestría en Docencia Universitaria

Lima, 20 de junio del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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

Firma del Experto Informante.

Anexo 9. Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable manejo de conflictos	,311	66	,000
Dimensión competidor	,242	66	,000
Dimensión colaborador	,270	66	,000
Dimensión de compromiso	,205	66	,000
Dimensión evasivo	,233	66	,000
Dimensión complaciente	,243	66	,000
Variable clima organizacional	,372	66	,000
Dimensión valores compartidos	,339	66	,000
Dimensión relaciones y conflictos interpersonales	,336	66	,000
Dimensión liderazgo	,349	66	,000
Dimensión visión compartida	,323	66	,000
Dimensión planeamiento de gestión	,308	66	,000
Dimensión diseño organizacional	,349	66	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 10. Confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad para el cuestionario de manejo de conflictos

CALCULO DE LA CONFIABILIDAD DE UN INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

N°	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	ITEMS DE MANEJO DE CONFLICTOS																				SUMATORIA DIMENSIONES					SUMATORIA DEL MANEJO DE CONFLICTOS								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Dimensión: Compañer	Dimensión: Colaborar	Dimensión: De compromiso	Dimensión: Evadirlo	Dimensión: Confrontarse									
1	Docente 1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	13	13	16	9	10	61	
2	Docente 2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	21	22	18	12	20	166	
3	Docente 3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	11	17	16	12	16	128	
4	Docente 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	24	20	21	11	24	176	
5	Docente 5	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	10	16	13	16	21	131	
6	Docente 6	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	9	13	20	20	13	149	
7	Docente 7	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	9	15	16	17	13	139	
8	Docente 8	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	4	16	17	16	16	17	147	
9	Docente 9	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	14	15	12	12	18	124
10	Docente 10	1	2	1	2	1	1	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	1	3	2	2	2	2	2	3	8	16	18	11	18	124
11	Docente 11	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	3	15	15	14	9	18	124	
12	Docente 12	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	20	16	17	19	22	166	
13	Docente 13	2	2	2	2	4	4	2	4	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	2	2	4	4	2	16	15	24	16	20	162
14	Docente 14	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	15	18	18	12	21	147	
15	Docente 15	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	4	2	2	4	14	17	15	13	20	138	
16	Docente 16	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	16	20	19	17	21	165	
17	Docente 17	4	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	1	4	2	2	2	9	15	20	24	15	17	165
18	Docente 18	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	9	16	16	17	13	141
19	Docente 19	4	4	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	21	15	16	14	17	149
20	Docente 20	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	16	20	18	15	21	159	

0.7	0.6	0.8	0.4	0.7	0.7	0.4	0.4	0.5	0.7	0.4	0.6	0.4	0.6	0.5	0.6	0.4	0.6	0.6	0.7	0.6	0.5	0.5	0.3	0.7	0.3	0.6	0.9	0.7	309.0	344.0	349.0	268.0	372.0	602.8475
VARIANZA DE LOS ÍTEMS																																		

106																											
SUMATORIA DE LA VARIANZA DE LOS ÍTEMS																											

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

- K : Número de ítems
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems
- S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem
- α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$K = 30$$

$$K-1 = 29$$

$$\sum S_i^2 = 106$$

$$S_T^2 = 602.8475$$

$$\alpha = 0.852587383$$

NOTA: Para utilizar este software de confiabilidad cronbach el valor de alfa debe ser mayor a 0,7. Si tuviera menos de 38 ítem usted debe colocar el valor de la respuesta politomica hasta la cantidad de ítem que tiene y el resto de ítems sobrantes llenarlos con cero(0). No olvide de colocar en **K** la cantidad de ítems que usted tiene.

Variable manejo de conflictos

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Usuario\Downloads\Base Yesika Sarzo 02.06.22 (1).sav

Escala: Manejo de conflictos

Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
	Válidos	20	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	30

RELIABILITY
 /VARIABLES=c1 c2 c3 c4 c5 c6 c7 c8 c9 c10 c11 c12 c13 c14 c15 c16 c17 c18 c19 c20 c21 c22 c23 c24 c25
 /SCALE('Clima organizacional') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Dimensión competidor

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	6

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
1 Competidor	2,90	,852	20
2 Competidor	2,60	,821	20
3 Competidor	2,50	,889	20
4 Competidor	2,20	,616	20
5 Competidor	2,65	,875	20
6 Competidor	2,60	,883	20

Dimensión colaborador

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,538	6

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
7 Colaborador	2,70	,657	20
8 Colaborador	3,25	,639	20
9 Colaborador	3,00	,725	20
10 Colaborador	2,95	,887	20
11 Colaborador	2,50	,607	20
12 Colaborador	2,80	,768	20

Dimensión de compromiso

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	6

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
13 De compromiso	3,10	,641	20
14 De compromiso	2,50	,761	20
15 De compromiso	2,70	,733	20
16 De compromiso	2,95	,826	20
17 De compromiso	3,10	,641	20
18 De compromiso	3,10	,788	20

Dimensión evasivo

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,667	5

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
19 Evasivo	3,30	,801	20
20 Evasivo	2,40	,883	20
21 Evasivo	3,20	,768	20
22 Evasivo	2,45	,759	20
23 Evasivo	2,05	,759	20

Dimensión complaciente

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,615	7

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
24 Complaciente	2,90	,718	20
25 Complaciente	1,95	,605	20
26 Complaciente	3,15	,875	20
27 Complaciente	2,20	,523	20
28 Complaciente	2,70	,801	20
29 Complaciente	2,50	,946	20
30 Complaciente	3,20	,834	20

Variable clima organizacional

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Usuario\Downloads\Ba

Escala: Clima organizacional

Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
		20	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	25

Dimensión valores compartidos

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,888	4

Estadísticas de elemento

	Media	Dev. Desviación	N
1 Valores compartidos	2,50	,513	20
2 Valores compartidos	2,65	,489	20
3 Valores compartidos	2,45	,605	20
4 Valores compartidos	2,35	,671	20

Dimensión relaciones y conflictos interpersonales

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades

ESCALA: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	20	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,740	4

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
5 Relaciones y conflictos	2,60	,503	20
6 Relaciones y conflictos	2,30	,657	20
7 Relaciones y conflictos	2,55	,605	20
8 Relaciones y conflictos	2,55	,510	20

Dimensión liderazgo

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	20	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	4

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
9 Liderazgo	2,55	,605	20
10 Liderazgo	2,55	,605	20
11 Liderazgo	2,55	,605	20
12 Liderazgo	2,70	,571	20

Dimensión visión compartida

The screenshot shows the SPSS interface with the following statistical outputs:

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,736	5

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
13 Visión compartida	2,60	,503	20
14 Visión compartida	2,55	,510	20
15 Visión compartida	2,55	,510	20
16 Visión compartida	2,75	,444	20
17 Visión compartida	2,40	,503	20

Dimensión planeamiento de la gestión

The screenshot shows the SPSS interface with the following statistical outputs:

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,790	4

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
18 Planeamiento	2,45	,510	20
19 Planeamiento	2,35	,489	20
20 Planeamiento	2,35	,671	20
21 Planeamiento	2,55	,686	20

Dimensión diseño organizacional

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades A

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,696	4

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
22 Diseño organizacional	2,40	,503	20
23 Diseño organizacional	2,60	,503	20
24 Diseño organizacional	2,60	,503	20
25 Diseño organizacional	2,20	,616	20



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, DIAZ MANRIQUE JIMMY, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Manejo de conflictos y el clima organizacional en los docentes de la UGEL 02, Lima - 2022", cuyo autor es SARZO ROJAS YESIKA YANETT, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 17 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
DIAZ MANRIQUE JIMMY DNI: 25713875 ORCID 0000-0002-5240-1522	Firmado digitalmente por: DMANRIQUEJ el 17-08- 2022 12:17:10

Código documento Trilce: TRI - 0417775