



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Liderazgo directivo y manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa
María la Católica de Nuevo Chimbote, 2022

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

AUTORA:

García Villanueva Mirian Lisseth (orcid.org/ 0000-0002-1120-547X)

ASESOR

Dr. Álvarez Carrillo Nicolás (orcid.org/0000-0002-9794-0423)

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

CHIMBOTE – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis padres Eduarda Nicolasa Villanueva y Abilio García Castro, quienes me han brindado su apoyo incondicional.

Mirian Garcia

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la gran familia de la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de especializarme en esta Maestría de Administración de la educación.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la UCV y en especial a mi docente de la asignatura de investigación Dr. Nicolás Álvarez Castillo

La autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Definición de las variables	14
3.3 Población, muestra y muestreo	15
3.4 Técnica e Instrumentos de recolección de datos.	16
3.5 Validación y confiabilidad de los instrumentos	16
3.6 Método de análisis de datos	17
3.7 Procedimientos	17
3.8 Aspectos éticos	17
IV: RESULTADOS	18
V: DISCUSIÓN	24
VI: CONCLUSIONES	27
VII: RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 De la relación que existe entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos labores que se presenten en la I.E.P Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022	18
Tabla 2 Nivel de liderazgo directivo de la I.E.P Santa María La Católica, 2022	19
Tabla 3 Nivel del nivel de manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica, 2022	20
Tabla 4. De la relación entre la dimensión liderazgo autocrático y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica, Nuevo Chimbote, 2022	21
Tabla 5 De la relación entre la dimensión liderazgo liberal y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica, Nuevo Chimbote, 2022	22
Tabla 6 De la relación entre la dimensión liderazgo liberal y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica, Nuevo Chimbote, 2022	23

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Nivel de liderazgo directivo de la I.E.P Santa María La Católica, 2022	19
Figura 2.	Nivel del nivel de manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica, 2022	20

RESUMEN

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa María La Católica, de Nuevo Chimbote, 2022. Respecto de la metodología que se usó, fue cuantitativa, con un diseño correlacional, se empleó la encuesta y cuestionarios de preguntas cerradas, en una población de 30 trabajadores. El grado de confiabilidad del instrumento fue cuantificado mediante la prueba de Alfa de Cronbach, con coeficientes de 0,89 y 0.74 indicándonos una excelente confiabilidad respectivamente. Los datos se analizaron con la prueba de Spearman, y para el procesamiento estadístico de los datos, se usó el programa Microsoft Excel. Luego de discutir los datos, se obtuvieron como conclusiones: Existe correlación positiva, directa y bueno entre las variables liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales ($r_{xy} = +0,549$) sí es significativa ($t_{cal} = 3,473 > t_{tab} = 2,052$). Esto porque el liderazgo directivo influye en los conflictos laborales. El 63,33% de los trabajadores, considera que el liderazgo directivo se encuentra en el nivel medio y el 53,33% de los mismos, considera que el nivel del manejo de conflictos laborales es medio, debido a no se emplean estrategias motivacionales para evitar los conflictos.

Palabras clave: Liderazgo, conflictos, desempeño laboral, relaciones interpersonales, dimensión.

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the relationship that exists between managerial leadership and the management of labor conflicts in the I.E.P. Santa María La Católica, from Nuevo Chimbote, 2022. Regarding the methodology used, it was quantitative, with a correlational design, the survey and questionnaires with closed questions were used in a population of 30 workers. The degree of reliability of the instrument was quantified using Cronbach's Alpha test, with coefficients of 0.89 and 0.74 indicating excellent reliability respectively. The data were analyzed with the Spearman test, and for the statistical processing of the data, the Microsoft Excel program was used. After discussing the data, the following conclusions were obtained: There is a positive, direct and good correlation between the variables of managerial leadership and the management of labor conflicts ($r_{xy} = +0.549$) and it is significant ($t_{cal} = 3.473 > t_{tab} = 2.052$). This is because managerial leadership influences labor conflicts. 63.33% of the workers consider that managerial leadership is at the medium level and 53.33% of them consider that the level of management of labor conflicts is medium, due to the fact that motivational strategies are not used to avoid conflicts.

keywords: Leadership, conflicts, work performance, interpersonal relationships, dimension.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el término liderazgo abarca todos los ámbitos de nuestras vidas, pero principalmente es reconocida en las organizaciones, puesto que una empresa no puede subsistir sin un líder que esté al mando de su equipo de trabajo. El líder es una persona, capaz de centrarse en sus metas y objetivos, y a la vez es capaz de solucionar cualquier problema, a través de la comunicación. Es por ello que las organizaciones siempre reclutan a líderes capaces de gestionar los conflictos laborales y pueda analizar y ofrecer alternativas de solución.

Toro (2017) señala que las personas para ejercer cualquier puesto de trabajo deben poseer competencias a nivel comportamental para hacer frente a las situaciones conflictivas que se presentan en el centro laboral. Por otro lado Donoso (2014) en su artículo de internet “Los estilos del liderazgo”, explica que el liderazgo es contemplado como el patrón de conducta que utilizan las personas cuando tratan de influir en las acciones del otro, ya sea de forma positiva o negativa.

Un estudio muy claro es el de Acevedo, et.al (2017) quienes describen a los directivos como personas autoritarias que su único fin es dirigir una institución. Del mismo modo Abardía (2015), refiere que los líderes actúan a su manera y no son capaces de solucionar los conflictos. Cabredo (2015) señala: los directores de las instituciones del Estado deben trazarse objetivos claros para lograr cambios positivos, deben tener iniciativa y habilidad para dar solución a los conflictos, debe dominar capacidades comunicativas innovadoras para liderar a su equipo de trabajo. Sin embargo, por el contrario, se ha evidenciado que los directores no han logrado cumplir con el rol que se les asigna, lo que genera que no se cumpla con los objetivos educacionales que propone el Ministerio de Educación. Es por ello que las instituciones requieren de líderes capaces de motivar y avivar el interés en los docentes y participen de manera activa considerando las diferencias situacionales del contexto social; en tal sentido se hace necesario sensibilizar a los directores y que estos se empoderen para cumplir los objetivos misionales y la visión institucional.

En la actualidad los directores carecen de habilidades esenciales que les permita utilizar estrategias adecuadas que logren remediar conflictos. (Angulo, 2016), así mismo Abardía (2015) demostró que la capacidad intelectual y el manejo de conflictos guardan relación y que en su mayoría de veces los docentes evitan; dichos datos coinciden con lo hallado por Benitez et al. (2016) quienes demostraron que el buen director debe poseer las capacidades necesarias con las cuales puedan dar solución a situaciones de conflictos que se generen entre los docentes, así se podrá llegar a un clima armónico que permita el logro de aprendizajes y el bienestar del educando.

El liderazgo directivo que se ha utilizado en el país ha estado en controversia no solo por las autoridades competentes, sino también por la ciudadanía, ya que no se ha visualizado una gestión óptima, a pesar de que se debe priorizar para formar la calidad educativa y lograr los objetivos académicos e institucionales.

Desde el personal de servicio hasta el personal administrativo, los conflictos laborales son comunes en la comunidad educativa. Por lo tanto, MINEDU (2017) ha señalado que los docentes y directivos deben tener en cuenta las recomendaciones del Marco de buen desempeño del director (2014) para abordar y resolver conflictos.

En respuesta a esta situación, el Ministerio de Educación (2015), en el marco de la Ley de Reforma de la Carrera Magisterial Pública, ha tomado la decisión de promover el ascenso a los puestos de liderazgo de la EBR mediante un concurso público abierto a todos los docentes. Por supuesto, ganará el perfil docente más calificado, capaz de liderar.

En la escuela "Santa María La Católica", se observaron conflictos entre todos los agentes educativos, los cuales lamentablemente no fueron resueltos, lo que provocó disputas entre todos. Se puede decir que el representante de la institución no presta atención a estas situaciones porque se concentra más en cumplir con la programación curricular anual para satisfacer a los padres y mostrar a los padres que sus hijos están progresando académicamente. La mayoría de los conflictos han

surgido como resultado de la falta de tolerancia de los maestros hacia las demandas de los padres. En ocasiones, también suelen criticarse mutuamente, lo que provoca rivalidad y competencia. Muchos padres han trasladado a sus hijos a otras instituciones y algunos docentes, una vez finalizado su contrato ya no vuelven a renovarlo.

Actualmente la institución educativa contaba con 20 docentes en el año lectivo 2022, sin embargo, debido a las situaciones de conflicto, renunciaron 4 docentes sin haber terminado el año escolar. Y según se escucha en los pasillos, el director ha tomado la decisión de no renovar el contrato a 10 profesores por tener un mal desempeño laboral.

Toda esta situación nos lleva a plantear como pregunta de investigación:
¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022?

El presente estudio cumple con los criterios de relevancia social, practicidad y metodología. La investigación demostró la importancia del liderazgo directivo en el manejo de conflictos laborales y mejorará las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la comunidad educativa, lo que beneficiará principalmente a los estudiantes, quienes disfrutarán de un ambiente de estudio favorable. De acuerdo con los criterios prácticos y metodológicos, esta investigación ayuda a resolver el problema de la improvisación y la atención apresurada a los diversos conflictos laborales que surgen en la institución educativa. Por otro lado, la matriz el aporte está en la creación de dos instrumentos y que pueden ser replicados en otros contextos similares de investigación.

Al respecto el objetivo general del presente trabajo es: establecer la relación entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa María la Católica de Nuevo Chimbote, 2022; y como específicos se tienen: Describir el nivel de liderazgo directivo, describir el estado del manejo de conflictos laborales, determinar la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el manejo de

conflictos labores, determinar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el manejo de conflictos labores, determinar la relación que existe entre el liderazgo liberal y el manejo de conflictos labores.

De las hipótesis a contrastar, presentamos las siguientes hipótesis generales: Hi En la IEP Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022, existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales. Como hipótesis específicas, hemos considerado: Hi1 demuestra una correlación significativa entre el manejo de conflictos laborales y el liderazgo autocrático; Hi2 demuestra una correlación significativa entre el liderazgo democrático y el manejo de conflictos laborales; y Hi3 demuestra una correlación significativa entre el liderazgo liberal y el manejo de conflictos laborales.

II. MARCO TEÓRICO

Lozada (2017) en su estudio cuyo propósito fue establecer relación entre el rol del director y la gestión de conflictos en una muestra de 45 docentes de Piura en el cual concluyó que: entre sus variables existe una relación moderada, lo cual indicó que los directores no gestionan ni plantean estrategias para promover el bienestar laboral.

Vargas y Ramirez (2018) en cuyo trabajo pretendió establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el manejo de conflictos en una muestra de 25 trabajadores administrativos de la empresa Corplimax, halló baja relación entre sus variables, concluye que el líder no muestra adecuada comunicación que permita liderar y plantear soluciones oportunas ante los conflictos que se presentan en la organización y entre sus trabajadores.

Calderón (2019) buscó establecer relación entre los estilos de enfrentamiento del conflicto y el liderazgo transformacional en 130 supervisores de una empresa manufacturera, de los resultados hallados concluye que las variables se relacionan extremadamente alta, por lo que el líder debe emplear variedad de estrategias para evitar los conflictos laborales dentro de la institución y brindar talleres de coaching para que los trabajadores adquieran un estilo de liderazgo correlacional.

A nivel Internacional, Bueno y Orozco (2019) presentaron un estudio cuyo propósito fue hallar relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en 385 trabajadores administrativos de una universidad Colombiana; el resultado obtenido fue que el análisis mostró una correlación alta y significativa entre las variables.

Para Zallas (2019) realizó un trabajo explicativo observacional entre los factores del clima laboral en 300 administrativos, docentes y estudiantes de una universidad en México, concluyó que la varianza explicada fue del 71% que significa que existen otros factores no estudiados que explique la variable. Garcés et.al (2019), cuyo propósito fue establecer relación entre el liderazgo transformacional, el estrés

laboral y la afectividad escolar en directivos de una institución, concluyó que: los directivos pueden lograr influir en sus trabajadores, si es que los mismos son carismáticos y los atiende de manera personalizada. Con lo mencionado anteriormente se logrará que los trabajadores cumplan con buen ánimo su labor y entre todos se cree un clima organizacional favorable.

Respecto a las bases teóricas de la variable liderazgo directivo se tiene que; el estilo directivo es un tipo de liderazgo que adopta una persona con el fin de informar. De esta manera los trabajadores pueden conocer sobre aquello que deben realizar y la forma en la que lo deben hacer, al respecto Gómez y Palao referido por Sardón (2017) señalan que, el “Liderazgo consiste en la aptitud que poseen las personas para relacionarse de manera asertiva y además aplican la motivación en sus trabajadores con el fin de que puedan realizar su trabajo con dedicación y así alcancen la meta trazada. Así mismo Calla y Godofredo (2017) sostiene, que “El liderazgo consiste básicamente en expresar las ideas de manera precisa, clara y asertiva, con el fin de lograr comunicarse con las personas y estas puedan entender y efectuar sus actividades con éxito”. De lo subrayado se puede determinar al liderazgo directivo, como un tipo de liderazgo que asumen las personas para informar los derechos y deberes de los trabajadores, para que estos puedan conocer a profundidad las acciones que deben realizar y cómo deben hacerlo.

De acuerdo a lo mencionado, nos indica una característica muy marcada de un líder directivo. Fuentes (2020) señala, que un líder directivo no duda al mostrar sus habilidades y fortalezas, con la finalidad de generar confianza en los demás. Así mismo es competitivo, siempre busca conseguir los objetivos que se propone. Este tipo de perfil en su mayoría lo suelen tener las personas que tiene un alto nivel de confianza en sí mismos, se consideran prácticos y realistas, suelen realizar evaluaciones a las personas, de acuerdo a sus fortalezas y debilidades, los motiva de tal manera que los influye a tener compromiso con el trabajo que realizan y por ende cumplen con los objetivos de la institución.

A partir de lo expuesto podemos decir que lo que se espera de un líder directivo, es que este pueda optar por un estilo de liderazgo transformacional, que le permita prevenir y utilizar estrategias adecuadas y oportunas para que pueda resolver conflictos laborales. Según Ganga (2016), El liderazgo transformacional, es un estilo de liderazgo muy necesario para el compromiso organizacional dentro de una empresa, para que se pueda obtener resultados excelentes y eficaces y se pueda enfrentar cualquier conflicto laboral que se pueda presentar durante el trabajo. Así también, hace referencia, que el líder es quien busca concientizar a sus trabajadores sobre lo que es importante para lograr obtener un bienestar común.

De la Hoz (2017) refiere que “Un líder directivo debe fortificar a las personas basándose en sus características, en sus habilidades y talentos. El líder tiene la misión de formar personas que participen, opinen, brinden ideas, que sean capaces de modificar con sus intervenciones cualquier conflicto, de manera razonable

El análisis de las dimensiones del liderazgo directivo se basa en la investigación de Gallegos (2018), que a su vez se basa en la investigación de Lewin, Lippit y White, quienes en 1968 establecieron tres dimensiones del liderazgo directivo., estas son: liderazgo autocrático, democrático y liberal. Los cuáles serán considerados como las dimensiones o aspectos a estudiar.

El líder autócrata es "aquel que indica a sus colaboradores todo lo que espera de ellos, especificando todo lo que deben realizar, estableciendo objetivos y metas claras, guiándolos de manera específica para que pueda lograr la meta trazada", según (Abardia, 2015); así mismo Llatas (2016) considera que el liderazgo autocrático “Es una característica que poseen los líderes charlatanes, déspotas que tienen técnicas administrativas de imposición”. En este sentido el líder autócrata siempre toma la responsabilidad de controlar todas las actividades dentro de la organización sin considerar los puntos de vista ni opiniones de sus colaboradores.

Por otro lado, en cuanto al liderazgo democrático, Elmore (2015) manifiesta que, “El líder democrático es quien, para obtener resultados positivos en el trabajo, admite opiniones de sus trabajadores, les permite involucrarse en la toma de

decisiones y maneja la retroalimentación, como una forma de gobernar y evitar que durante el trabajo hay desviaciones”. Este tipo de liderazgo permite que ambas partes puedan involucrarse entre ellos y que a la vez las decisiones que se puedan tomar sean consensuadas para que se pueda corregir los errores que pueden suscitarse en el momento dentro de la organización; Llatas (2016) indica que, “El líder democrático es el que prioriza el crecimiento y desarrollo de todos los trabajadores del grupo, logrando fomentar que se desarrolle el principio de consenso y toma de decisiones”. El liderazgo democrático, en cada acción que se realice considera a sus colaboradores, implicándolos en la toma de decisiones, encomendándoles funciones que están acordes a su perfil. Así mismo fomenta el trabajo en equipo y realiza retroalimentación para conseguir las metas institucionales. Si se mantiene fiel a sus inicios, puede considerarse un ejemplo de líder y favorecer los lineamientos de las instituciones educativas.

En el liderazgo democrático, el líder fomenta que sus trabajadores puedan brindar ideas, para tomar decisiones. Es capaz de involucrarse en los ámbitos de la administración, educación y pedagogía, sintiéndose parte del grupo, fortaleciendo incluso relaciones de amistad, comunicación y confianza. Del mismo modo permite que los trabajadores se expresen libremente y puedan trabajar de acuerdo a las metas de los miembros del grupo.

En cuanto al liderazgo liberal, Martos (2018) señala que, los líderes liberales, son muy impredecibles, siempre tratan de mantener un perfil bajo, evitando involucrarse en problemas, dejando que sus colaboradores resuelvan sus conflictos o trabajos por sí solos. Lo predispuesto por este tipo de líderes que sea conformista, delega deberes, sin supervisar el trabajo que realizan sus colaboradores, solo espera que realicen las cosas bien. En el liderazgo liberal, el líder no estimula a sus colaboradores para que realicen un buen trabajo, este tipo de líder considera que sus colaboradores tienen que estar comprometidos desde el momento que empiezan a laborar en una institución o empresa.

El líder permite que sus colaboradores tomen decisiones no relevantes. El líder liberal controla poco su poder otorgando a sus seguidores libertad o autoridad para

llevar a cabo sus acciones. Los seguidores tienen más libertades y se les permite exponer sus objetivos y cómo lo lograrán. (Gershendfeld y Napier citado por Llatas, (2016)

En cuanto al manejo de conflictos laborales, según Singh (2016) es considerado como una expresión de contrariedad, negación, con actitudes adversarias e incompreensión entre las personas. Así mismo para Zallas (2019), Son situaciones de discrepancia que se manifiestan en las personas, alterando su emocional, afectivo y motivacional.

Los conflictos son un proceso intrínseco de relaciones conflictivas entre los trabajadores de las empresas. Por tal razón, para Chávez (2015), cualquier situación de conflicto, siempre va a influir en las personas, alterando su estado emocional y afectivo.

Por consiguiente, Davies (2016) menciona que el papel del mediador cumple un rol importante, ya que tiene el deber de evitar y neutralizar todo tipo de actos violentos que puedan llegar a suscitarse, además se puede mencionar que los conflictos pueden ser solucionados, utilizando organismos de la institución, así también se pueden crear mecanismo como la prevención, conciliación y la negociación. Para Flores, et.al (2018), excluir la violencia en la resolución de conflictos, es una de las estrategias necesarias para lograr vivir en armonía y paz.

De igual modo se identificó a Gimenez (2016) quien menciona que, las situaciones de conflictos se originan cuando las personas tienen intereses opuestos y ambas partes tratan de hacer valer su postura ante la otra. Esta situación conflictiva genera un quiebre en el ambiente laboral. Lo mas lógico sería que las situaciones de conflicto se solucionen, llegando a la negociación, pero no ocurre ello, la negociación surge a partir de la ruptura.

Los conflictos constituyen de diferentes fases, las cuales según Lozada (2017) una de ellas es la anticipación, a lo que refiere que lo más pertinente es anticiparse a los problemas y de esta manera lograr negociar de forma más eficaz cualquier

evento que se pueda suscitar. Así mismo se refiere a la fase del desacuerdo, el cual señala que a pesar de ser conscientes de alguna situación que les desagrade, no lo expresan. Por otro lado, tenemos la fase de la discusión, en donde se produce un conflicto grave, que puede ser calmado o acalorado. Finalmente, la fase de la diferencia abierta, en esta fase la discusión se torna más extensa, generando oposiciones que se pueden llegar a manifestar a través del lenguaje corporal.

La teoría tradicional es una de las teorías sobre los conflictos. "Todos los conflictos son malos, irracionales, destructivos, negativos, violentos y perjudiciales", afirmó (Ramirez, 2018). Los conflictos pueden surgir por una variedad de razones, principalmente la falta de confianza de las personas, la falta de sensibilidad de los líderes hacia las necesidades, las motivaciones de los empleados y la falta de comunicación adecuada.. Respecto a la Teoría de relaciones humanas, Vargas, et.al (2018), sostienen que la aparición de los conflictos entre las personas puede llegar a ser beneficiosa. Mientras que la Teoría interaccionista, Vega (2015) refiere que los líderes deben propiciar situaciones de discrepancias para que los trabajadores despierten la creatividad, habilidades constructivas e innovadoras. Por otro lado, en la Teoría del análisis transaccional, Garcés, et.al (2019) manifiesta que el origen de las situaciones de conflicto, se origina cuando las personas se relacionan y no tienen habilidades comunicativas y por otro lado pueden contar con directivos autoritarios.

Pumallihua y Rivas (2015), refieren que la instrucción de una formación de paz ante un problema, surge del día a día, por ejemplo: El directivo y los docentes siempre tratan de comunicarse a través de un diálogo con mucho respeto, basado en el respeto, donde ellos puedan expresar sus inquietudes, escuchen sus razones y ambos se puedan comprender y de esa manera debatir y llegar a un punto medio. Navarro (2016) menciona que, "Si el director depone al problema por encima de la solución del mismo, el conflicto se puede ampliar, generando una confrontación e incluso puede llegar a tonarse violento, dejando como evidencia que los problemas solo se remedian utilizando la fuerza.

En los centros educativos, las instituciones educativas al resolver sus conflictos, logran apaciguar los conflictos, les brindan un mensaje motivador e innovador.

La variable, manejo de conflictos posee dimensiones. Montes (2018) ha considerado cuatro formas de manejar los conflictos: Competidor, colaborador, de compromiso, y evasivo. Cuando las personas se encuentran al frente de una situación de conflicto. Las personas al estar frente a una situación de conflicto, suelen adquirir una de las dimensiones mencionadas anteriormente, estos están relacionados con la cooperación y el asertividad. Lo mencionado está sustentado en el instrumento del Dr. Izaquiel Marcelino Rodríguez.

Según Montes (2018), la dimensión competitiva se expresa de manera agresiva, donde se deben satisfacer los intereses y objetivos del mismo competidor y se debe hacer todo lo posible para lograr este objetivo. Los competidores no son cooperativos, sino persuasivos. Al respecto, Cerdas y García (2017) sostienen que cuando compiten intentan satisfacer sus propios intereses sin preocuparse por el impacto en otras partes involucradas en el conflicto.

Por otro lado, la dimensión Colaborador según Castañeda y Vásquez (2016), afirman que, cuando existe cooperación, el resultado es benéfico para ambas partes. El líder colaborador es cooperador y asertivo, no le incomoda las críticas, es capaz de aprobar los acuerdos o disputas, siempre y cuando esté el respeto por medio. Así mismo busca que todos trabajen en conjunto para lograr soluciones de mutuo acuerdo que beneficie a todas las partes.

Mientras tanto la dimensión De compromiso, según Castañeda y García (2016), afirman que, “El estilo compromiso busca identificar soluciones que favorezcan a ambas partes y que los conlleve a un punto medio”. Esto funciona adecuadamente siempre y cuando se pretenda anteponer y favorecer los intereses del grupo, antes que los intereses personales.

Finalmente, en la Dimensión Evasivo, según Castañeda y García (2016), sostienen que, “El individuo tienen conocimiento de que existe un conflicto, sin embargo, se aleja y lo evita para no afrontarlo”.

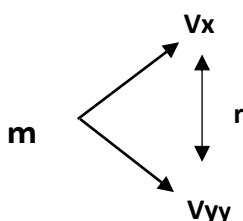
El líder evasivo, es dócil, no le llama la atención el tomar decisiones. Su finalidad no es buscar una estrategia para solucionar el conflicto laborar que se presente, no le interesa beneficiar ni buscar cambios para una mejora, por el contrario, trata de retrasar cualquier conflicto que se suscite.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El presente estudio está desarrollado bajo el enfoque cuantitativo, toda vez que los datos recogidos son numéricos, en tal sentido (Hernández et al, 2014) indican que el poder conocer la realidad mediante hechos concretos y observables, nos permite recoger y asumir los conocimientos como algo objetivo, el cual estuvo muy apto de medir. Respecto al tipo de investigación es básica porque la intención fue generar conocimiento respecto a los resultados hallados. Mejía y Ñaupas (2016) señalan que la información recabada da paso a un nuevo conocimiento o fortalecer el ya establecido.

En cuanto al diseño está concebido la propuesta de Hernández et al, (2014) quienes lo enmarcan en un no experimental transeccional correlacional, caracterizado por describir la relación entre las variables de estudio; en este caso la relación entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos.



Dónde:

vx: variable liderazgo directivo

vyy: variable manejo de conflictos laborales

m: muestra

r: relación entre las variables.

3.2. Definición y operacionalización de las variables

V1: Liderazgo Directivo

Definición conceptual. – Es la capacidad que tiene una persona para dirigir un grupo, organizarlos con el fin de lograr que los miembros de un equipo cumplan con los objetivos determinados, e incluso sean capaces de fortalecer vínculos de confraternidad (Ruiz,2017).

Definición operacional. – Es un tipo de liderazgo que adopta el rol de informar y dirigir a los trabajadores, con el fin de que los mismos tengan conocimiento de lo que deben realizar y cómo lo deben hacer. Para ello se les brinda indicaciones claras. Estos aspectos serán medidos por medio de un cuestionario de preguntas cerradas.

V2: Manejo de Conflictos laborales

Definición conceptual. – Son situaciones que se originan en cualquier ámbito, y logran que las personas alteren su estado motivacional y afectivo (Zallas, 2019).

Definición operacional. – Es una función primordial que deben asumir todas las personas que tienen funciones de responsabilidad para que con total seguridad puedan afrontar situaciones conflictivas y sean capaces de solucionarlos en beneficio de una armonía laboral.

3.3. Población, muestra y muestreo

Se considera población al conjunto de unidades que se obtiene la información que se pretende analizar, Rivera y Cavazos (2015) lo definen como “un conjunto de personas o elementos, que son sometidos a una investigación, debido a que poseen alguna singularidad que llama la atención del investigador”. el presente trabajo presenta una población como a continuación se detalla:

Tabla 1

Distribución de la población de estudio.

Población	N°
Docentes:	
Inicial	5
Primaria	9
secundaria	10
Personal directivo	1
Personal	4
administrativo	
personal de servicio	1
Total	30

Nota: datos extraídos de la nómina de la I.E.

Para el presente trabajo se contempló trabajar con toda la población en tal sentido no existe muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos

Se utiliza una técnica de encuesta para recolectar información porque permite recolectar la información necesaria, Tacillo (2016) considera que "la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación porque permite la adquisición y procesamiento de datos de manera rápida y eficiente".

Se utilizaron como instrumentos dos cuestionarios cerrados con escala tipo Likert (siempre 3, a veces 2 y nunca 1). Un método de uso frecuente. " En respuesta, estas escalas proporcionan procedimientos administrativos para la generación y análisis de datos ". Se utilizó un cuestionario de 18 ítems para medir la primera variable, liderazgo gerencial, para medir la segunda variable, resolución de conflictos laborales, un cuestionario. Contiene 24 artículos o temas.

Respecto a la validez y confiabilidad de los instrumentos, según Tacillo (2016) "Es el mecanismo que ayuda a cuantificar de manera proporcional. El proceso de validación se realizó con ayuda de dos maestros expertos de postgrado, siendo estos 1 validador y el otro docente debe ser un profesional con maestría son ellos quienes revisan la elaboración del contenido e ítems.

La analizó la confiabilidad interna a través del Alfa en una muestra piloto conformada por 16 docentes de la cual se obtuvo un valor de .89 considerándose aceptable para la variable liderazgo directivo y para el manejo de conflictos se obtuvo un alfa de .74 considerado aceptable.

3.5. Método de análisis de datos

Según Mejía y Ñaupas (2016), los métodos de análisis de datos muestran que son pasos que permiten un examen profundo de hechos e información que pueden ser estudiados detalladamente, indicados en porcentajes y frecuencia de ocurrencia de la variable estudiada. En cuanto al análisis de los datos, se utilizaron métodos inductivo-deductivo e interpretativo para procesar estadísticamente los datos de las variables "Gestión de la gestión" y "Gestión de conflictos de gestión laboral" y sus

respectivas dimensiones. Para ello se utiliza la estadística inferencial o teoría de la probabilidad (prueba de Pearson) para determinar el nivel de asociación o correlación entre variables, y la prueba "t" de Student para determinar la significancia de la asociación), y determinar los niveles de las variables mediante métodos descriptivos. estadísticas (gráfico de barras), depende de Excel Statistics Suite.

3.6. Procedimientos

Para la ejecución del presente trabajo en principio se solicitó la autorización a la institución donde se ejecutó, luego se aplicó el consentimiento informado a cada uno de los participantes y se les explicó el propósito del estudio, seguido se aplicó los instrumentos para finalmente vaciar los datos en una base de datos que luego se procedió a procesar.

3.7. Aspectos éticos

Respecto al comportamiento ético que todo proceso investigativo debe tener, se consideró preservar el principio de autonomía, esto es, dándole a los sujetos la facultad de participar o no del estudio o de retirarse cuando ellos crean conveniente; de otro lado se salvaguardó el principio de no maleficencia, es decir, que el presente estudio no representó daño alguno a los participantes, finalmente, con los resultados se buscó beneficiar a los participantes.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Relación entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos

Ho	p-valor/gl	r	Sig. T-Student
Ho; $r_{xy}=0$	$\alpha=5\%=$ 0.05 gl=29	$r_{xy}=$ +0,549	$T_{cal}=3.473 > t_{tab}=2,045$

Nota: Ho= hipótesis estadística, p= nivel de significancia, gl= grados de libertad, r= Pearson y Sig.=significancia

Los resultados del análisis inferencial señala que se rechaza la hipótesis nula en consecuencia se acepta la hipótesis alterna que indica que existe relación entre las variables estudiadas

Tabla 2

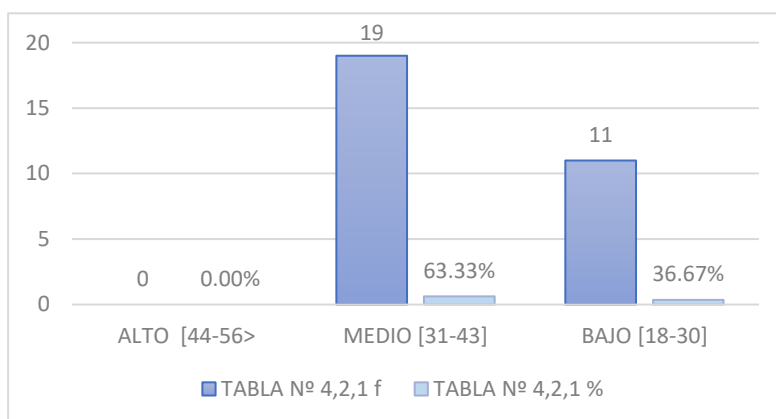
Nivel del liderazgo directivo

Nivel	f	%
Alto	0	0.00
Medio	19	63.33
Bajo	11	36.67
Total	30	100.00

Nota: f= frecuencia y %= porcentaje

Figura 1

Nivel de liderazgo



En la tabla 2 y figura 1, se observan los resultados de la valoración de los niveles de liderazgo, los datos señalan que el 63,33% de los evaluados señalan que el liderazgo se ubica en un nivel medio y un 36,67% en un nivel bajo, cabe resaltar que nadie ubicó en nivel alto al liderazgo directivo.

Tabla 3

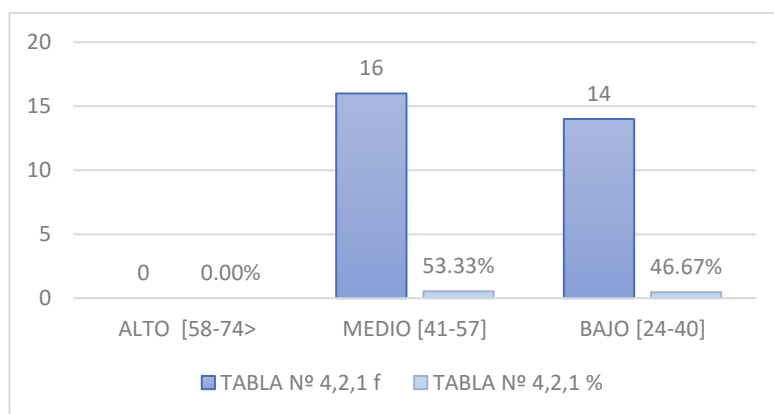
Niveles de manejo de conflictos

Nivel	f	%
Alto	0	0.00
Medio	16	53.33
Bajo	14	46.67
Total	30	100.00

Nota: f= frecuencia y %= porcentaje

Figura 2

Niveles de manejo de conflictos



Respecto a los niveles de conflictos, en la tabla 3 y figura 2 se observa que el 53,33% de los participantes señala que el manejo de conflictos se encuentr en un nivel medio mientras que el 46,67% en un nivel bajo, que implic el poco manejo

Tabla 3

Relación entre la dimensión liderazgo autocrático y el manejo de conflictos

H₀	p-valor/gl	r	Sig. T-Student
H ₀ ; r _{xy} =0	α=5%= 0.05 gl=29	r _{xy} = +0,373	T _{cal} =2.124>t _{tab} =2,045

Nota: H₀= hipótesis estadística, p= nivel de significancia, gl= grados de libertad, r= Pearson y Sig.=significancia

En el análisis de correlación entre las variables se observa en la tabla 3 que el valor de correlación alcanzó un $r=.373$ y un p valor de $.05$ que implica que las variables se encuentran correlacionadas por lo tanto se acepta la hipótesis alterna

Tabla 4*Relación entre la dimensión liderazgo liberal y el manejo de conflictos*

H₀	p-valor/gl	r	Sig. T-Student
H ₀ ; r _{xy} =0	α=5%= 0.05 gl=29	r _{xy} = +0,505	T _{cal} =3.098>t _{tab} =2,045

Nota: H₀= hipótesis estadística, p= nivel de significancia, gl= grados de libertad, r= Pearson y Sig.=significancia

Del análisis inferencial correlacional se obtuvo que el p valor fue .05 con una correlación r=.505 lo que implica que existe una relación entre las variables de estudio, en tal sentido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Tabla 5*Relación entre la dimensión liderazgo liberal y el manejo de conflictos*

H₀	p-valor/gl	r	Sig. T-Student
H ₀ ; r _{xy} =0	α=5%= 0.05 gl=27	r _{xy} = +0,478	T _{cal} =2.877>t _{tab} =2,045

Nota: H₀= hipótesis estadística, p= nivel de significancia, gl= grados de libertad, r= Pearson y Sig.=significancia

Respecto a la relación entre el liderazgo liberal y el manejo de conflictos, los resultados hallaron que existe una relación directa con un p valor de .05 y una correlación r=.478, dando por aceptada la hipótesis alterna y rechazando la nula.

V.- DISCUSIÓN

Se ha observado en la realidad analizada que existe una serie de dificultades respecto a la forma como se gestiona los conflictos de parte de los gestores y que esto pone en riesgo el buen funcionamiento escolar y por ende no se logran cumplir con los propósitos misionales que como institución plantea dentro de su misión y visión institucional y además ponen en riesgo la marcha adecuada de su plan estratégico; y ulterior a ello no cumplir con el éxito académico de sus estudiantes.

Entonces resulta siendo un elemento vital la capacidad de gestión que debna tener los gestores que tienen el poder de conducir de manera adecuada y pertinente las labores educativas; de otro lado resulta importante un buen manejo del equipo de trabajo para que estos contribuyan y se constituyan como pilares fundamentales para el logro de las metas institucionales.

El presente estudio pretendió analizar la realidad y que a partir de ello se puedan generar estrategias que permitan mejorar la realidad analizada por ello, respecto al resultado en concordancia con el objetivo general, se halló una correlación entre las variables de estudio ($r=.549$, $p<.05$), resultados que concuerdan con los encontrados por Fabian (2020) que halló correlación entre el liderazgo transformacional de los directivos y el manejo de conflictos en trabajadores ($r=.596$ y $p<.00$); en otro sentido existe una diferencia entre el hallazgo hecho por Ortega et al, (2017) quienes evidenciaron una correlación baja, concluyendo que el directivo no refuerza las relaciones interpersonales, tampoco motiva a los docentes; sin embargo Calderon (2019) halló correlación moderada entre ambas variables y concluye señalando que los directivos emplean estrategias para evitar conflictos y manejan de manera pertinente tales conflictos, finalmente Gomez (2015) evidenció correlación alta entre las variables estudiadas y concluye señalando la importancia del liderazgo transformacional para un manejo pertinente de los conflictos por ello se hace necesario recalcar, que el líder debe propiciar espacios de dialogo y un clima en armonía para el cumplimiento de los propósitos misionales.

El líder transformacional brinda confianza a sus colaboradores con el fin de lograr las metas propuestas dentro de una institución, logrando así un mejor desempeño (Bueno y Orozco, 2019).

Respecto a los niveles de liderazgo directivo según los participantes del presente estudio se halló que el 63.33% se ubicó en un nivel medio y un 36,67% en un nivel bajo, resultados diferentes fueron encontrados por Smith (2018) en su investigación se menciona que el nivel de liderazgo es alto, en virtud que el líder valora la importancia de que las relaciones interpersonales entre sus colaboradores se den de manera armoniosa y donde halla consideración entre ellos; de otro lado Vega (2019) en su investigación muestra que existe una relación negativa, puesto que no se emplean estrategias para motivar a los trabajadores y mucho menos evitan ni mejoran el entorno laboral entre cada uno de ellos. Los resultados difieren como consecuencia del no uso de herramientas por parte de los líderes y ello acarrea la no solución de problemas relacionales a nivel laboral.

De los resultados hallados en función a la correlación entre la dimensión liderazgo autocrático y el manejo de conflictos; se tiene una correlación $r=.373$ y un p valor $=.05$; que indica una relación moderada entre ambas variables analizadas, en tal sentido coincide con lo hallado por Gajardo y Ulloa (2015) quienes resaltan la importancia y adecuado que es este tipo de liderazgo para mejorar las competencias del directivo y así elevar la productividad.

Respecto al resultado de la correlación entre la dimensión liderazgo democrático y el manejo de conflictos, se encontró correlación directa ($r=.505$, p valor $<.05$) ello indica que este tipo de liderazgo juega un rol importante en el desarrollo de un buen clima laboral y por ende merma la presencia de conflictos entre los docentes, en tal sentido Davies (2016), señala que un liderazgo de corte democrático genera la capacidad de manejar conflictos laborales en otras palabras, es un factor determinante, lo señala en relación a los resultados obtenidos en su estudio.

Finalmente respecto a la relación entre la dimensión liderazgo liberal y el manejo de conflictos se halló correlación ($r=.478$, p valor $<.05$) entre las variables, resultados

que coinciden con los encontrados por Gallegos (2018), quien en su investigación halló correlación entre las variables analizadas, así mismo evidenciaron que el 43,3% de las personas encuestadas, identifican como se debe regular los conflictos, así mismo perciben que el liderazgo directivo no es tan eficiente; de otro lado Gimenez (2016) encontró en su contexto analizado que los conflictos no se gestionan de manera adecuada, tales afirmaciones coinciden con lo hallado por Sánchez y Valarezo (2018) que el 80% de los docentes necesitan manejar de manera adecuada la normativa y procesos institucionales con el ánimo de gestionar la institución educativa.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Se halló una relación significativa entre el liderazgo directivo y el manejo de conflictos esto implica que los directivos tienen la capacidad de influir en sus trabajadores para que puedan hacer frente a los diversos conflictos que se presentan en la institución y además el líder puede ser un factor influyente para gestionar los conflictos

Segundo. Se evidenció una relación entre la dimensión liderazgo autocrático y el manejo de conflictos es decir los líderes gestionan los conflictos sin tomar en consideración las opiniones de los trabajadores y se limitan a dar ordenes para resolver según su criterio, los problemas que se presentan.

Tercero. Se halló relación entre el liderazgo democrático y el manejo de conflictos laborales, es decir el directivo propicia un clima donde la participación libre y voluntaria de los trabajadores es la base fundamental para resolver los conflictos.

Cuarto. Existe relación entre el liderazgo liberal y el manejo de conflictos, es decir el directivo deja a potestad de los trabajadores en este caso a los docentes, que puedan resolver los problemas como ellos creen conveniente, y no realiza seguimiento o supervisión alguna.

VII RECOMENDACIONES

Primera. Al director se le recomienda y ser un referente para guiar, acompañar y respaldar incondicionalmente a todos sus trabajadores en busca no solamente de las metas trazadas dentro de la institución educativa, sino de las metas individuales, con el fin de que no exista la percepción de que pueda existir favoritismo por algunos trabajadores de la institución educativa.

Segunda. Al psicólogo encargado en la institución, coordinar actividades psicoeducativas que permitan mejorar la capacidad resolutive de los conflictos. Se les recomienda realizar grupos focales, con el fin de que la comunidad educativa pueda expresarse y manifestar sus ideas y deseos, lo cual permitirá mejorar los flujos de comunicación tanto con el director, como con sus compañeros de trabajo.

Tercera. Al director, buscar nuevas estrategias directivas que puedan dirigir adecuadamente al personal administrativo y docente, fortaleciendo la cultura organizacional, a través de una comunicación asertiva y clima laboral que incentive al personal que labora en la institución.

REFERENCIAS

- Acevedo C. Valenti G. & Aguiñaga E. (2017) Institutional management, teacher and parental involvement in public schools in Mexico. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652017000100053&lng=pt&tlng=en
- Abardía, R. B. (2015). Líder autocrático, características, ventajas e inconvenientes. <https://www.lifeder.com/lider-autocratico/>.
- Angulo, J. (2016). El Liderazgo Directivo y su Incidencia en el Clima Institucional. (Tesis de Maestría Pontificia universidad Católica del Ecuador). Esmeraldas- Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/pdf>
- Barraza, J. (2015). Compromiso Organizacional de los docentes: Un Estudio Exploratorio. (Tesis de maestría). Universidad de Canatlán, estado de Durango, México. <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179420818003.pdf>
- Barrionuevo, D. (2015). Calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente en el instituto de educación superior tecnológico público Manuel Núñez Butrón de Juliaca 2014. Perú. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/uancv/397>
- Benítez, M; Medina, F; y Munduate, L. (2016) El estudio del conflicto en los equipos de trabajo. Una visión de las contribuciones científicas realizadas en Madrid, España. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210008.pdf>
- Bueno, D. y Orozco, L. (2019) Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. (Tesis de maestría) Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. <https://repositorio.utp.edu.co/items/e790cf57-591c-41c0-9dbe-c4fa4313a2b7>
- Cabredo, K. (2015). Factores determinantes del estilo de liderazgo del director. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2291/MAE_EDU_C_151.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Camarero, M. (2015). School address and leadership. España – Tarragona. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/403206/.pdf>

- Campos L. (2016). Liderazgo directivo y clima organizacional en el distrito de Ventanilla, Perú <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12830>
- Calla C & Godofredo J. (2017). El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao. (Tesis de maestría). Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/2982>
- Castañeda, Y. y Vásquez, J. (2016). Administrative management and its relationship with student satisfacción level. Pimentel. <http://bitstream/handle/uss/3957/.pdf>
- Cerdas y García (2017). Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: apreciación del personal docente y la dirección. Revista ensayos pedagógicos, Costa Rica. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view>
- Changanaquí, M. y Huapaya, G. (2017). Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas. (Tesis de Maestría). Universidad Marcelino Champagnat. Lima, Perú <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/434/2/5229.pdf>
- Chávez, F. y Yauri, R. (2015). Pedagogical leadership of director and teaching performance. Cerro de Pasco, Perú. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/72/1/T026_43815752.pdf
- Chávez, J. & Ibarra, J. (2016). Leadership and cultural change in the organization, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99344833009.pdf>
- Chiavenato I. (2015). Administración en los nuevos tiempos. Bogota. (B. Publica de Lima) <https://www.buscalibre.pe/libro-administracion-en-los-nuevos-tiempos/9789584103017/p/995664>
- Davies, L. (2016) Education and Conflict: Complexity and Chaos. Editorial Routledge, Washington D.C., USA. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203711804/education-conflict-lynn-davies>
- De la Hoz J. (2017) Styles of Management and corporate Culture in the School Organizations. Revista Encuentros. Barranquilla, Colombia.

- http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-58582017000100061&lng=pt&tlng=en
- Domínguez, T. (2015). La educación como factor de desarrollo. Revista Virtual Universidad Católica del Norte. Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194220391006.pdf>
- Donoso S. (2018) The new subnational institutionalization of Chilean public education and management and challenges for the school system. Curitiba – Brasil. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602018000200029&lng=pt&tlng=en
- Elmore, R. (2015). Leadership as the practice of improvement. Paris: OECD https://www.researchgate.net/publication/300704517_Leadership_as_the_practice_of_improvement
- Fuentes, O. (2020). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. Revista Varona. Cuba. <https://www.redalyc.org/pdf/3606/360643422005.pdf>
- Flores, I. y Terán, R. (2018) Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Cajamarca, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27814/flores_si.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gajardo, J. y Ulloa, J. (2015). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Colombia. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- Ganga, F. (2016). Transformational leadership and its incidence in teaching management. Interciencia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/339/33946994003.pdf>
- Garcés, E.; Santoyo, D.; Telles, F.; Romero, R y Saldaña, O (2019). Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. <https://dx.doi.org/10.23913/ride.v9i18.477>
- Gallegos, E(2018). Clima organizacional y liderazgo directivo en los docentes de la escuela "Eloy Alfaro" Daule, Ecuador.

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38983/Gallegos_MEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Giménez, A. (2016). The role of management of educational centers in a competence-based learning model, Uruguay. <http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script>
- Gómez, I. (2015). Rediseño organizacional basado en el modelo de las escuelas. España. https://b1ar+la+organizaci419&sa=x&ved=0ahukewji65s_3r3mahujwlkhhzloa28q6aeimdab#v=onepage&q=redise
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (5ta ed.). Mc Graw Hill.
- Lozada, D. (2017) El rol del director y la gestión de conflictos aplicado a los directores de las instituciones educativas. (Tesis de maestría) Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3018>
- Llatas, L. H. (2016). Tesis. Liderazgo Directivo y cultura organizacional en la institución educativa No.10283, Chiclayo http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21302/lлатas_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martos, R. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/11837/pdf>
- Mejía H. y Ñaupas, E. (2016). Metodología de la investigación (4ta Edición). <http://slidehtml5.com/myqi/iohq/basic>
- Ministerio de Educación (2017). Marco del buen desempeño docente. Editorial: Minedu, Lima, Perú. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf
- Ministerio de Educación (2018). Marco del buen desempeño directivo. Editorial: Minedu, Lima, Perú http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Monárrez, H. y Jaik, A. (2016). El Clima Escolar y su relación con el Liderazgo Directivo en Nivel Básico. (Tesis de Maestría). Instituto Universitario Anglo Español, México. <http://iunaes.mx/wp-content/uploads/2016/02.pdf>

- Montes, M. (2018). Liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en una institución educativa desde la percepción de docentes, padres de familia y estudiantes de 52 básica superior de la ciudad de Cuenca en el año 2018. (Tesis de Maestría). Cuenca: Universidad Técnica Particular de Loja. <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/22733/1/pdf>
- Navarro-Corona, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. México. <https://scholar.google.com.mx/citations?user=odrQ11AAAAAJ&hl=es>
- Pumallihua, D. y Rivas, J. (2015). Pedagogical leadership of the director from the teachers experience of secondary education. Lima, Perú. [/bitstream/USIL/1997/2/2015_Atauje.pdf](http://bitstream/USIL/1997/2/2015_Atauje.pdf)
- Ramadanty, S. y Martinus, H. (2016) Organizational communication: Communication and motivation in the workplace. https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Organizational+Communication:+Comm+unication+and+Motivation+in+The+Workplace&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar
- Ramírez, J. (2018) Liderazgo transformacional y manejo de conflictos en los trabajadores administrativos de la empresa Corplimax. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/719/Ramirez%20llatoma%2C%20Bryan%20Jose%20Alexander.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, J. y Cavazos, J. (2015). The importance of school management and leadership in education institutions. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, México. <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319021.pdf>
- Robert, H., Winni, J., Kirk, H., Benita, S., Falkheimer, J., y Raupp, C. (2018) Strategic Communication. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781119010722.iesc0172>

- Salvatierra, A. y Uceda, S. (2015) Institutional evaluation model, based on the EFQM excellence model to value quality of management in the educational institution. Trujillo – Perú. [/bitstream/handle/salvatierra%20moreno.pdf](#)
- Sardon, D. (2017). Transformational Leadership and School Management in Educational Institutions primary. Puno, Perú. <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script>
- Singh, B. (2016) Managing Conflict and Negotiation, Editorial Excel Books, Nueva Delhi, India. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ZBLiM-CWaXoC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Singh,+B.+\(2008\)+Managing+Conflict+and+Negotiation,+Editorial+Excel+Books,+Nueva+Delhi,+India&ots=XlcihN-OrL&sig=g2INBlxtx--gUhbitn0myPAiDow#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ZBLiM-CWaXoC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Singh,+B.+(2008)+Managing+Conflict+and+Negotiation,+Editorial+Excel+Books,+Nueva+Delhi,+India&ots=XlcihN-OrL&sig=g2INBlxtx--gUhbitn0myPAiDow#v=onepage&q&f=false)
- Smit, S. (2018) Ensuring Research Integrity and the Ethical Management of Data. IGI Global. https://books.google.com.pe/books?id=dpBFDwAAQBAJ&pg=PA12&dq=What+is+ethics+in+research+%26+why+is+it+important?.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9jtbE2_XpAhXPH7kGHbvECdkQ6AEIMjAB#v=onepage&q=role%20and%20importance%20of%20ethics%20in%20research&f=false
- Tacillo, E. (2016). Metodología de la investigación científica. Perú. <http://repositorio.bausate.edu.pe/handle/bausate/36>
- Toro, C. (2017). Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6151/1/T2581-MDTH-Toro-Propuesta.pdf>
- Vargas, A y Ramírez, B (2018) Liderazgo transformacional y manejo de conflictos en los trabajadores administrativos de la empresa Corplimax. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma del Perú <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/719>
- Vargas G. (2015). The director's leadership and administrative management in the Local Education Management. Vitarte, Perú. record/UNHE_bf5811da9f899e0b76b771a1a4e06f9d

- Vega, C. (2019). Clima Laboral en las Instituciones Educativas Fiscales del Distrito 2 Ximena – Circuito 1 de la ciudad de Guayaquil. (Tesis de maestría) Universidad Espíritu Santo, Ecuador.
<http://repositorio.uees.edu.ec/handle/123456789/2966>
- Zaumane, I. (2016). Internal communication crisis and its impact on organization's performance. <http://www.theaspd.com/resources/jbm%20v5-2-2.pdf>
- Zallas, L.; Molina, J.; Coss, O.; Bucio, C. (2019). Composición factorial exploratoria del clima laboral. HOLOGRAMATICA - Facultad de Ciencias Sociales.Mexico.

ANEXO N.1: Tabla de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Niveles
Liderazgo directivo	Es la capacidad de un miembro para dirigir al grupo, organizarlo en aras de un determinado objetivo que lo ha reunido, concitando y desencadenando estados particulares, a veces regresivos manteniendo en muchos casos lazos muy profundos con sus seguidores (Ruiz, 2017).	Es un tipo de liderazgo que adopta el rol de informar, para que los trabajadores conozcan sobre aquello que tienen que hacer y cómo deben de hacerlo día a día, mediante indicaciones claras, sencillas, contundentes y directas. Estos aspectos serán medidos por medio de un cuestionario de preguntas cerradas	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individualmente	Siempre (3)	Alto: [77-100] Medio: [51-75] Bajo: [26-50]
				Controla al subalterno		
				Dirige verticalmente		
			Liderazgo democrático	Toma decisiones horizontalmente	A veces (2)	
				Realiza una administración compartida		
				Motiva y estimula a los subalternos		
			Liderazgo liberal	Delega autoridad	Nunca (1)	
				Delega funciones		
				Poco contacto y apoyo a sus subordinados		
<u>Dependiente</u> Manejo de conflictos laborales	Son situaciones problemáticas que se manifiestan en los individuos y altera su estado motivacional y afectivo (Mañas, y Díaz-Fúnez, 2009).	Es una función vital que debe asumir cualquier persona que tenga funciones de responsabilidad o responda a obligaciones de índole directiva, con total seguridad dedica gran parte de su tiempo a afrontar situaciones conflictivas o problemáticas para solucionar las mismas.	Competidor	Salvaguarda sus derechos	Siempre (3)	Alto: [77-100] Medio: [51-75] Bajo: [26-50]
				Ampara una posición que cree que es correcta		
				Tiende a ganar		
			Colaborador	Explora los puntos de diferencia para aprender del otro.	A veces (2)	
				Soluciona un problema de forma colaborativa		
				Afronta y halla un recurso favorable ante una dificultad interpersonal		
			De compromiso	Permuta de concesiones	Nunca (1)	
				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

ANEXO N.2: Instrumento 1: Variable Liderazgo Directivo

Estimados colegas, el presente cuestionario tiene como propósito recoger información sobre la forma como se realiza el liderazgo directivo en nuestra Institución Educativa, esto con fines de estudio.

Agradecemos que puedas leer cada una de las preguntas (ítems o reactivos) y puedas marcar con una (x) la respuesta que consideres correcta.

¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
	D1: Liderazgo Autocrático	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
1	El director toma decisiones individualmente sin consultar con ningún miembro de la comunidad educativa.			
	El director impone su criterio y autoridad en las decisiones que toman en la institución educativa.			
2	El director controla constantemente las funciones que deben cumplir los docentes.			
	El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución			
3	El director dirige verticalmente el trabajo del personal a su cargo.			
	El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.			
Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
	D2: Liderazgo Democrático	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
4	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.			
	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones			

5	El directivo comparte actividades con su equipo de trabajo.			
	El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.			
6	El directivo reconocer el buen trabajo de sus subalternos.			
	El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes			
Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
	D3: Liderazgo Liberal	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
7	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.			
	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.			
8	El directivo delega funciones a cada uno de los equipos de trabajos.			
	Evita involucrarse en nuestro trabajo			
9	Es difícil de encontrarlo cuando surge algún problema.			
	Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.			

FICHA TÉCNICA: INSTRUMENTO 1

Título de investigación	Autor
Liderazgo Directivo y manejo de conflictos laborales en la Institución Educativa Particular Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022	Lic. Mirian Lisseth Garcia Villanueva
Variabes	V1: Liderazgo directivo V2: Manejo de conflictos laborales
Dimensiones	Liderazgo autocrático Liderazgo democrático Liderazgo liberal
Instrumento	Cuestionario de preguntas cerradas
Nro de ítems	18
Nro de ítems por dimensión	Liderazgo autocrático (6) Liderazgo democrático(6) Liderazgo liberal (6)
Tipo de respuesta	De la escala de Likert Siempre(3) A veces(2) Nunca (1)
Niveles de medición	ALTO [44-56> MEDIO [31-43] BAJO [18-30]
Validación	Docente metodológico: Nicolas Álvarez Carrillo Especialista del área: Mg /Dr..... Gestión en la Administración de la educación
Confiabilidad de los instrumento	Prueba estadística: Alfa de Crombach(a) a 1 = 0,89.....Muy confiable

Matriz de validación 1:

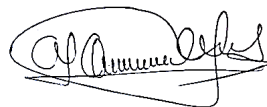
MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Opción de Respuesta			Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones	
							Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)														
Liderazgo directivo	Liderazgo autocrático	Toma de decisiones individualmente	El director toma decisiones individualmente sin consultar con ningún miembro de la comunidad educativa				x			x		x				
			El director impone su criterio y autoridad en las decisiones que toman en la institución educativa.							x		x				
		Controla al subalterno	El director controla constantemente las funciones que deben cumplir los docentes.								x		x			
			El director supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución								x		x			
	Dirige verticalmente	El director dirige verticalmente el trabajo del personal a su cargo.														
		El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.														
		Toma decisiones	El director pide sugerencias para la toma de decisiones.					x		x		x		x		

	Liderazgo democrático	horizontalmente.	El director toma en cuenta sugerencias del personal docente, padres de familia y estudiantes para la toma de decisiones						X		X		X		
		Realiza una administración compartida	El directivo comparte actividades con su equipo de trabajo.					X		X		X			
			El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa					X		X		X			
		Motiva y estimula a los subalternos	El directivo reconocer el buen trabajo de sus subalternos.					X		X		X			
			El director se preocupa por mantener contenta y motivadas a los docentes, padres de familia y estudiantes					X		X		X			
		Liderazgo liberal	Delega autoridad	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.						X		X		X	
	El director da libertad para que los docentes, padres de familia y estudiantes tomen decisiones.							X		X		X			
	Delega funciones		El directivo delega funciones a cada uno de los equipos de trabajos.					X		X		X			
			Evita involucrarse en nuestro trabajo					X		X		X			
	Poco contacto y apoyo a sus subordinados		Es difícil de encontrarlo cuando surge algún problema					X		X		X			
			Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.					X		X		X			



DR. NICOLAS ALVAREZ CARRILLO
DNI: 32736800

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas

OBJETIVO: Recoger información de las Liderazgo directivo en la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

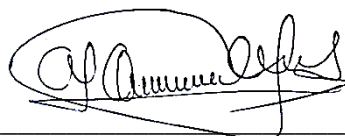
DIRIGIDO A : Docentes de la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Alvarez Carrillo Nicolas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctor en educación



DR. NICOLAS ALVAREZ CARRILLO
DNI: 32736800

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO – VARIABLE 1:
“Liderazgo Directivo”

MUESTRA PILOTO: n = 16

ENCUESTADOS	V1 : LIDERAZGO DIRECTIVO																	
	DIMENSIÓN 1						DIMENSIÓN 3						DIMENSIÓN 3					
	ITEMS																	
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18
E1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1
E2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2
E3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
E4	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2
E5	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
E6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
E7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E8	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
E9	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E10	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2
E11	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1
E12	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
E13	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
E14	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1
E15	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2
E16	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	3	2

Ecuación de Alfa de Cronbach (α)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2} \right); \text{ Donde: } k, \text{ número de ítems}$$

$\sum S_i^2$: Varianza de la suma de ítems; $\sum S_T^2$: Varianza del total de ítems

De acuerdo al resultado de la prueba de Alfa de Cronbach $\alpha = 0,89$ y según la escala de ubicación, el resultado se ubica en el rango [0,72 – 0,99], lo que indica que el instrumento es **de excelente confiabilidad** y puede ser aplicado a la muestra en estudio.

Escala para determinar la Confiabilidad

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

De acuerdo al resultado de la prueba de Alfa de Cronbach $\alpha = 0,57$ y según la Escala, se considera que el instrumento debe de ser revisado en su estructura y redacción, así como se debe de respetar todos los protocolos de administración.

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO 2

V1: Manejo de conflictos laborales

Estimados colegas, el presente cuestionario tiene como propósito recoger información sobre la forma como se realiza el liderazgo directivo en nuestra Institución Educativa, esto con fines de estudio.

Agradecemos que puedas leer cada una de las preguntas (ítems o reactivos) y puedas marcar con una (x) la respuesta que consideres correcta.

¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
1	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.			
	Lucha por alcanzar los propios objetivos e intereses			
2	No me importan los intereses de la otra persona.			
	Me muestro inaccesible ante las opiniones de los demás			
3	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.			
	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.			
Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
4	Busco ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.			
	Acepto las diferencias y Analizo los puntos de vista de ambas partes			
5	Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.			

	Buscamos soluciones que agraden a las dos partes			
6	Coopero para solucionar los conflictos.			
	Deseo conseguir las propias metas y en la misma medida, las de la otra parte.			
Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
	D3: De compromiso	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
7	Cedo para llegar al punto medio.			
	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos			
8	Negocio soluciones que agraden a ambas partes.			
	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.			
9	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.			
	Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos			
Nro	ÍTEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN		
	D4: Evasivo	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
7	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.			
	Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien.			
8	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.			
	Suprimo mis emociones y evito el problema.			
9	Desvío la atención para no enfrentar el problema.			
	No importa lo que la otra persona quiera ni lo que yo desee			

Ficha técnica 2: Variable Manejo de conflictos laborales

Título de investigación	Autor
Liderazgo Directivo y manejo de conflictos laborales en la Institución Educativa Particular Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022	Lic. Mirian Lisseth Garcia Villanueva
Variables	V1: Liderazgo directivo V2: Manejo de conflictos laborales
Dimensiones	Competidor Colaborador De compromiso Evasivo
Instrumento	Cuestionario de preguntas cerradas
Nro de ítems	18
Nro de ítems por dimensión	Competidor (6) Colaborador(6) De compromiso(6) Evasivo(6)
Tipo de respuesta	De la escala de Likert Siempre(3) A veces(2) Nunca (1)
Niveles de medición	ALTO [58-74> MEDIO [41-57] BAJO [24-40]
Validación	Docente metodológico: Nicolas Álvarez Carrillo Especialista del área: Mg /Dr..... Gestión en la Administración de la educación
Confiabilidad de los instrumento	Prueba estadística: Alfa de Crombach(a) a2 = 0,730.....Muy confiable

Matriz de validación 2:

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo directivo y el manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Opción de Respuesta		Criterios de Evaluación										Observaciones y/o Recomendaciones			
						Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta							
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
				Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)													
Manejo de conflictos laborales	Competidor	Salvaguarda sus derechos	Usualmente soy firme en lo que pienso y trato de que se cumpla lo que ya planteo.			X					X		X						
			Lucha por alcanzar los propios objetivos e intereses						X		X								
		Ampara una posición que cree que es correcta	No me importan los intereses de la otra persona.						X		X		X						
			Me muestro inaccesible ante las opiniones de los demás						X		X		X						
		Tiende a ganar	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.					X		X		X							
	Colaborador	Explora los puntos de diferencia para aprender del otro	Trato de demostrarle la lógica y los beneficios de mi posición.																
			Busco ayuda de la otra persona, para encontrar una solución.								X		X						
		Soluciona un problema de forma colaborativa	Acepto las diferencias y Analizo los puntos de vista de ambas partes						X	X	X		X		X				
			Trato de resolver nuestras diferencias de forma inmediata.						X	X	X		X		X				
			Buscamos soluciones que agraden a las dos partes						X	X	X		X		X				

		Afronta y halla un recurso favorable ante una dificultad interpersonal	Coopero para solucionar los conflictos.						X		X		X				
			Deseo conseguir las propias metas y en la misma medida, las de la otra parte.						X		X		X				
	De compromiso	Permuta de concesiones	Cedo para llegar al punto medio.							X		X		X			
			Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos							X		X		X			
		Negociación	Negocio soluciones que agraden a ambas partes								X		X		X		
			Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos.								X		X		X		
		Hace concesiones recíprocas	Le permitiré al otro mantener algunas de sus posiciones si él me respeta y permite mantener algunas de las mías.								X		X		X		
			Trato de encontrar una combinación justa de ganancias y pérdidas para ambos								X		X		X		
	Evasivo	Impide un asunto diplomáticamente	Hay ocasiones en que dejo que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar el problema.									X		X		x	
			Busco posponer la solución del problema hasta que haya tenido tiempo para pensarlo bien									X		X		X	
		Prorroga un asunto hasta que se presente una mejor oportunidad	Trato de evitar situaciones conflictivas que me resulten desagradables.										X		X		X
			Suprimo mis emociones y evito el problema.										X		X		X
		Evade las responsabilidades	Desvío la atención para no enfrentar el problema										X		X		X
			No importa lo que la otra persona quiera ni lo que yo desee										X		X		X



**DR. NICOLAS ALVAREZ
CARRILLO
DNI: 32736800**

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas

OBJETIVO: Recoger información del manejo de conflictos laborales en la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

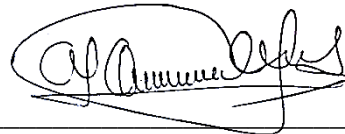
DIRIGIDO A : Docentes de la I.E.P. Santa María La Católica Nuevo Chimbote, 2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Alvarez Carrillo Nicolas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctor en educación



DR. NICOLAS ALVAREZ CARRILLO

DNI: 32736800

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo
NOTA: Quien valide el instrumento debe asignar una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponde

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO – VARIABLE 2:
“Desempeño laboral”**

MUESTRA PILOTO: n = 1

ENCUESTADOS	V2 : MANEJO DE OCNFLICTOS LABORALES																							
	DIMENSIÓN 1						DIMENSIÓN 2						DIMENSIÓN 3						DIMENSIÓN 4					
	ITEMS																							
	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	I35	I36	I37	I38	I39	I40	I41	I42
E1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
E2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
E3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
E4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	
E5	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	
E6	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	
E7	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	
E8	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	
E9	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	
E10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
E11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
E12	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	
E13	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
E14	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	
E15	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	
E16	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	

Ecuación de Alfa de Cronbach (α)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2} \right); \text{ Donde: } k, \text{ número de ítems}$$

$\sum S_i^2$: Varianza de la suma de ítems; $\sum S_T^2$: Varianza del total de ítems

De acuerdo al resultado de la prueba de Alfa de Crombach $\alpha = 0,74$ y según la escala de ubicación, el resultado se ubica en el rango [0,72 – 0,99], lo que indica que el instrumento es **de excelente confiabilidad** y puede ser aplicado a la muestra en estudio.

Escala para determinar la Confiabilidad

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

De acuerdo al resultado de la prueba de Alfa de Crombach $\alpha = 0,57$ y según la Escala, se considera que el instrumento debe de ser revisado en su estructura y redacción, así como se debe de respetar todos los protocolos de administración.

ANEXO N.3. Base de datos.

ENCUESTADOS	V1 : LIDERAZGO DIRECTIVO																	V2 : MANEJO DE OCNFLICTOS LABORALES														SUMA													
	DIMENSIÓN 1							DIMENSIÓN 3							DIMENSIÓN 3							DIMENSIÓN 1				DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3				DIMENSIÓN 4											
	ITEMS																																												
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31		I32	I33	I34	I35	I36	I37	I38	I39	I40	I41	I42		
E1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	1	2	70		
E2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	3	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	2	2	77		
E3	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	1	1	3	3	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	3	2	2	3	1	75		
E4	2	2	1	1	3	2	1	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	68		
E5	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	3	1	2	1	1	2	1	3	2	2	2	1	3	2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	75		
E6	2	2	3	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	66	
E7	1	1	2	3	2	2	1	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	65	
E8	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	73		
E9	1	1	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	1	1	2	1	2	3	1	3	1	2	1	1	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	69	
E10	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	3	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	70
E11	2	1	2	2	1	3	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	3	2	76	
E12	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	66	
E13	2	1	2	1	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	77		
E14	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80	
E15	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	68	
E16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84	
E17	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	88
E18	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	64	
E19	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	80
E20	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80
E21	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	62
E22	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80
E23	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56
E24	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79
E25	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	56		
E26	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83	
E27	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	70		
E28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	81
E29	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	65	
E30	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	52	

ANEXO N4. Autorización para aplicación de instrumento.



MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SANTA
INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA

‘Santa María La Católica’

R.D. N° 2686-2009 DREA
Villa Magisterial I Etapa MZ F Lte 26 – Nuevo Chimbote



“Año del fortalecimiento de la soberanía Nacional”

Nuevo Chimbote, 6 de Julio del 2022

Srta. Lisseth Garcia Villanueva
Estudiante de Posgrado de Administración de la Educación
Universidad Cesar Vallejo-Nvo. Chimbote

Reciba mi cordial saludo:

El motivo de la presente, es dar respuesta a la solicitud recibida el 5 de Julio del 2022, en el cual se solicita permiso para realizar el trabajo de investigación intitulado “Liderazgo directo y manejo de conflictos labores en la I.E.P Santa María La Católica, de Nuevo Chimbote, 2022”.

Utilizando los instrumentos de medida.

PARA LO CUAL SE LE OTORGA EL PERMISO, con la finalidad de informar a la institución, los resultados obtenidos en el presente estudio.

Atentamente,



Firma: _____

(Títular o Representante legal de la Institución)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20600949552
I.E.P. SANTA MARÍA LA CATÓLICA	
Nombre del Titular o Representante legal: Directora	
Nombres y Apellidos BERTHA GRACIELA MALDONADO COLONIA	DNI: 32119260

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Liderazgo Directivo y manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos MIRIAN LISSETH GARCIA VILLANUEVA	DNI: 71041495

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Nuevo Chimbote, 22 de Julio del 2022.



Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALVAREZ CARRILLO NICOLAS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo Directivo y manejo de conflictos laborales en la I.E.P Santa María La Católica de Nuevo Chimbote, 2022", cuyo autor es GARCIA VILLANUEVA MIRIAN LISSETH, constato que la investigación cumple con el índice de similitud de 14% 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.

CHIMBOTE, 26 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALVAREZ CARRILLO NICOLAS DNI: 32736800 ORCID 0000-0002-9794-0423	Firmado digitalmente por: NALAVAREZ el 13-08- 2022 12:17:04

Código documento Trilce: TRI - 0371501