



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**“CARACTERÍSTICAS QUE DESCRIBEN LOS CONFLICTOS EN LOS
DIFERENTES NIVELES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DE LA UGEL EN LA CIUDAD DE REQUENA, 2020”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

DANIEL PORTILLO ALARCÓN

ASESORA:

Lic. Adm. NÉLIDA VALENCIA CORAL, Dra.

IQUITOS, PERÚ

2021



UNAP

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS

FACEN

"COMITÉ CENTRAL DE GRADOS Y TÍTULOS"



ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS N°011-CCGvT-FACEN-UNAP-2021

En la ciudad de Iquitos, a los 27 días del mes de abril del año 2021, a horas: 04:30 p.m. se dio inicio haciendo uso de la plataforma zoom la sustentación pública de la Tesis titulada: "CARACTERÍSTICAS QUE DESCRIBEN LOS CONFLICTOS EN LOS DIFERENTES NIVELES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL EN LA CIUDAD DE REQUENA, 2020", autorizado mediante Resolución Decanal N°0394-2021-FACEN-UNAP presentado por el Bachiller en Ciencias Administrativas DANIEL PORTILLO ALARCON, para optar el Título Profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACION que otorga la UNAP de acuerdo a Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.

El Jurado calificador y dictaminador está integrado por los siguientes profesionales:

LIC.ADM. BENY PASQUEL FLORES, Dr. (Presidente)
LIC.ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr. (Miembro)
LIC.ADM. PIO CHUMBES HUILLCA, Dr. (Miembro)

Luego de haber escuchado con atención y formulado las preguntas necesarias, las cuales fueron respondidas: **SATISFACTORIAMENTE**

El jurado después de las deliberaciones correspondientes, arribó a las siguientes conclusiones: La Sustentación Pública y la Tesis han sido: **APROBADO** con la calificación **MUY BUENA (18)**.

Estando el Bachiller apto para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Siendo las 06:10 p.m del 27 de abril del 2021, se dio por concluido el acto académico.

LIC.ADM. BENY PASQUEL FLORES, Dr.
Presidente

LIC.ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr.
Miembro

LIC.ADM. PIO CHUMBES HUILLCA, Dr.
Miembro

LIC.ADM. NELIDA VALENCIA CORAL, Dra.
Asesora

Somos la Universidad licenciada más importante de la Amazonia del Perú, rumbo a la acreditación

Calle Nanay N°352-356- Distrito de Iquitos – Maynas – Loreto
<http://www.unapiquitos.edu.pe> - e-mail: facen@unapiquitos.edu.pe
Teléfonos: #065-234364 /065-243644 - Decanatura: #065-224342 / 944670264



TEMA: "CARACTERÍSTICAS QUE DESCRIBEN LOS CONFLICTOS EN LOS DIFERENTES NIVELES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL EN LA CIUDAD DE REQUENA, 2020"

MIEMBROS DEL JURADO



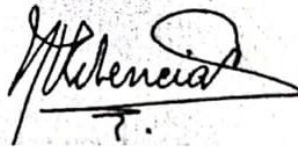
LIC.ADM. BENY PASQUEL FLORES, Dr.
Presidente
CLAD-01958



LIC.ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr.
Miembro
CLAD-18909



LIC.ADM. PIO CHUMBES HUILLCA, Dr.
Miembro
CLAD- 18910



LIC.ADM. NELIDA VALENCIA CORAL, Dra.
Asesora
CLAD N°02311

DEDICATORIA

A mis padres José e Isabel quienes con su amor, esfuerzo y fortaleza me han guiado en todo momento y me han permitido cumplir hoy un sueño más.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme bendecido la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad.

A mis padres: José e Isabel, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

A los docentes de la escuela de Administración de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial, al tutor de esta tesis quien me ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

A la Unidad de Gestión Educativa Local de Requena por su valioso aporte en esta investigación.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	i
ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
JURADO Y ASESOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	5
1.1 Antecedentes	5
1.2 Bases Teóricas	10
1.3 Definición de términos básicos	13
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	17
2.1 Formulación de la hipótesis	17
2.2 Variables y su operacionalización	17
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	18
3.1 Tipo y diseño	18
3.2 Diseño muestral	18
3.3 Procedimientos de recolección de datos.	19
3.4 Técnicas de procesamientos y análisis de datos.	19

3.5 Aspectos éticos	20
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	21
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	40
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	42
CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES	43
CAPÍTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN	44
ANEXOS	46
1. Instrumentos de recolección de datos	
2. Consentimiento informado.	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Sexo	21
Tabla 2. Edad de los encuestados.	21
Tabla 3. Situación laboral de los trabajadores de la UGEL.	22
Tabla 4. Tiempo de servicios de los trabajadores.	22
Tabla 5. Existen conflictos en el centro de trabajo	23
Tabla 6. Los conflictos condicionan el ambiente de trabajo	23
Tabla 7. Los conflictos son generados por actividades programadas y no realizadas.	23
Tabla 8. La disputa de funciones es otra razón de los conflictos.	24
Tabla 9. La insuficiente información genera conflictos.	24
Tabla 10. Los conflictos se generan por la falta de liderazgo.	25
Tabla 11. Los desacuerdos de las funciones entre compañeros generan conflictos.	25
Tabla 12. Igualdad en el rendimiento laboral de los trabajadores	26
Tabla 13. Percepción de deseos de poder de trabajadores y directivos.	26
Tabla 14. Publicación de acuerdos y desacuerdo de negociaciones entre directivos y empleados.	27
Tabla 15. Publicación de los acuerdos y desacuerdos.	27
Tabla 16. La comunicación es abierta de los directivos hacia los empleados.	28
Tabla 17. Si la comunicación es buena en las áreas, personas, directivos y todo el personal.	28
Tabla 18. Información de la directiva de la toma de decisiones.	29

Tabla 19. Las sesiones se realizan frecuentemente con todo el personal de la UGEL	29
Tabla 20. Los directivos arriban a acuerdos con la persona generadora de algún conflicto.	30
Tabla 21. Los conflictos se generan por recursos económicos-financieros.	30
Tabla 22. Los directivos tienen inconsistencia en sus decisiones.	31
Tabla 23. Carencia de liderazgo en la UGEL.	31
Tabla 24. Las funciones de los trabajadores son revisadas con frecuencia.	31
Tabla 25. Los directivos realizan informes de logros, necesidades, controversias y otros.	32
Tabla 26. Los directivos informan de cambios o iniciativas para mejorar los servicios.	32
Tabla 27. Los directivos capacitan al personal según las funciones o requerimiento	33
Tabla 28. Las sugerencias de los buzones dan a conocer en las sesiones.	33

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Causas que originan los conflictos	34
Gráfico 2. Indicadores que generan conflictos	35
Gráfico 3. Tipos de supervisiones que general conflictos	37
Gráfico 4. Estrategias para minimizar conflictos	38

RESUMEN

El objetivo del presente estudio es describir cuatro indicadores de los conflictos como son: causas de los conflictos, indicadores de conflictos, tipos de supervisiones que generan conflictos y estrategias para minimizar conflictos, considerando la gran importancia que tiene evitar y solucionar los problemas que pueden surgir en la Unidad de Gestión Educativa local - UGEL de la ciudad de Requena, que son de utilidad para que la institución los pueda tomar en cuenta la información y así puedan diseñar estrategias necesarias para su puesta en práctica. La investigación es de tipo descriptiva y transversal, con diseño no experimental, realizado en una población de 40 trabajadores, por lo tanto, se realizó un censo, esto indica que, la muestra fue igual que la población que comprenden todos los niveles jerárquicos. Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario de estilo cuantitativo, con el cual se ha obtenido los resultados. Para encontrar el comportamiento de los indicadores se consolidaron los índices, con estos resultados se realizó la comparación y se demostró la hipótesis descriptiva, arribando a la conclusión de aceptar la hipótesis; los indicadores negativos más significativos son, la falta de igualdad y equidad en el rendimiento laboral, los deseos de poder de trabajadores y directivos, la falta de información de las decisiones directivas, no existe frecuencia en la realización de las sesiones, falta de supervisión en la función de trabajadores y finalmente, no se toma en cuenta las sugerencias del personal.

Palabras clave: Causas de los conflictos, Indicadores de Conflictos, Tipos de supervisiones que generan conflictos. Estrategias para minimizar conflictos.

ABSTRACT

The objective of this study is to describe four indicators of conflicts, such as: causes of conflicts, indicators of conflicts, types of supervision that generate conflicts and strategies to minimize conflicts, considering the great importance of avoiding and solving problems that may arise in the local Educational Management Unit - UGEL of the city of Requena, which are useful so that the institution can take them into account the information and thus can design the necessary strategies for its implementation. The research is descriptive and cross-sectional, with a non-experimental design, carried out in a population of 40 workers, therefore, a census was carried out, this indicates that the sample was the same as the population that includes all hierarchical levels. The survey was used as a technique and the quantitative style questionnaire as an instrument, with which the results were obtained. To find the behavior of the indicators, the indices were consolidated, with these results the comparison was made and the descriptive hypothesis was demonstrated, reaching the conclusion of accepting the hypothesis; The most significant negative indicators are the lack of equality and equity in job performance, the desire for power of workers and managers, the lack of information on managerial decisions, there is no frequency in holding the sessions, lack of supervision in the function of workers and finally, the suggestions of the staff are not taken into account.

Keywords: Causes of conflicts, Conflict indicators, Types of supervision that generate conflicts. Strategies to minimize conflicts.

INTRODUCCIÓN

El conflicto ocurre cuando individuos o grupos no obtienen lo que necesitan o cuando buscan su interés, en una institución cuando no existe un buen liderazgo se da continuamente, además por su propia naturaleza los conflictos son inevitables y se desarrollan al lidiar con personas que se comparte en el día a día en el centro laboral y otras veces con ellos mismos.

En la investigación se estudió los diferentes conflictos que pueden identificarse tan pronto aparecen, por ejemplo, en la UGEL¹ de la ciudad de Requena existen conflictos entre el personal, sean éstos trabajadores o directivos por lo tanto, se estudió dónde se origina los problemas, cuáles son los indicadores más relevantes de los conflictos, se analizó también qué tipos de supervisiones generan los conflictos, a la vez también se conoce si están utilizando estrategias para minimizar los conflictos por parte de los directivos.

La UGEL de la ciudad de Requena cuenta con personal de todos los niveles, desde los altos directivos hasta los trabajadores de base, incluyendo aquellos que trabajan en zonas estratégicas que cumplen los objetivos institucionales, es así que se observa, a cuanto mayor personal en un área se produce mayores controversias por las personas.

Si bien es cierto los conflictos no se pueden prevenir, sin embargo, existen estrategias para solucionar conflictos en cuanto aparece, con el fin de que se evite los conflictos y luego se convierta en un problema difícil de resolver, por

¹ Es un acrónimo de Unidad de Gestión Educativa Local; es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia, que depende administrativa, normativa y técnicamente de la Dirección Regional de Educación de Loreto.

eso se debe gestionar los conflictos, por lo tanto, se asevera que los conflictos pueden minimizarse y resolverse.

Para arribar a la solución de los diversos conflictos que se investigaron, se identificó el o los conflictos, se analizó las controversias con una persona de experiencia en el manejo de conflictos, se describió al detalle para poder ver la realidad de la causa y posteriormente recomendar las acciones que se deberían tomar.

Siendo tan complejos los conflictos que pueden surgir, se requiere que los directivos conozcan o se capaciten al respecto, caso contrario hasta se puede perder el liderazgo, por eso el director de la UGEL de la ciudad de Requena debe poseer, no solo conocimientos, sino ser capacitado para que tenga la capacidad de poner en práctica en el día a día, mucho más, debería ser asertivo entre otras cualidades, solo así podrá ser reconocido como líder.

La investigación, estudió un tópico muy delicado o que puede producir riesgo en la institución como son los conflictos, éstos pueden surgir en cualquier área en el momento no indicado, pues los conflictos no se pueden prevenir en toda su dimensión.

Es así que, se conoce las causas que originan los conflictos de los trabajadores se origina por la falta de liderazgo, se mencionan otros factores como es la asertividad para tomar decisiones, la supervisión o exigencia no es igual para todos, también genera conflictos los estilos de comunicación y otros como la disputa de valores, percepciones diferentes de la realidad, conflicto consigo mismo por parte del personal, la necesidad o deseo no

satisfecho entre otras circunstancias, son los causantes de los problemas con los compañeros o con la institución.

Referente a lo social, los trabajadores pueden originar conflictos porque generan desacuerdos en sus funciones, o su rendimiento laboral no es equitativo, también ciertos trabajadores tienen deseo de poder; otro de los factores es por la falta de discreción de las autoridades que puede muchas veces herir susceptibilidades, más aún, no alcanzan a los trabajadores los acuerdos o desacuerdos de una negociación,

Conocer las desventajas que generan los conflictos y las razones de ciertos indicadores, es necesario para solucionarles a fin de que la empresa se desenvuelva en un agradable clima organizacional. Otro beneficio por el cual es importante el estudio, es que se conoció el tipo de supervisión que los directivos realizan en la institución y que generan conflictos.

Por lo afirmado, a continuación, se detalla la problemática que se resolvió con la investigación científica realizada.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuáles son las características que describen los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena, 2020?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar las características que describen los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena, 2020.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar las causas de los conflictos en la UGEL Requena.
2. Identificar los indicadores de conflictos en la UGEL Requena.
3. Identificar los tipos de supervisiones que causan problemas en el ambiente de trabajo de la UGEL Requena.
4. Identificar las estrategias para minimizar los conflictos de trabajo de la UGEL Requena.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

En la investigación realizada por (Jesús Roca & Salazar Gonzales, 2017), es una tesis para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, titulada “*Desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL N°10 Huaral 2017*”, las autoras estudiaron el desempeño laboral del personal administrativo, obteniendo los resultados siguientes: en el trabajo encargado, el 20% responden que algunas veces se preocupan por el rendimiento laboral, es decir que se necesita fortalecer el trabajo en equipo y la responsabilidad en las labores encomendadas, por otro lado, el 78% afirma que casi siempre realizan la actividad laboral, esto se refleja en el incumplimiento de metas y con el compromiso en su trabajo.

Referente al alcance de los propósitos institucionales, el 12% dicen que siempre trabajan para lograr las metas, el 10% afirman que algunas veces realizan una buena actividad laboral, esto se refiere al compromiso de los trabajadores con la organización cumpliendo las metas con eficiencia y eficacia.

La autora (Gamarra Ramírez, 2014), ejecutó una investigación referente a la percepción de directivos y docentes, referente a cuatro categorías del clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de Comas, de la ciudad de Lima, Perú; sobre la cualidad de la Confianza entre directivos y docentes, los conocimientos se relacionan con escenarios convenientes y las prácticas diarias de valores para realizar interacciones de respeto,

cordialidad, trato amable, todos éstos se exponen y se figuran con normas valoradas en el grupo docente teniendo en cuenta el tiempo.

Todo lo expresado, encaminan a afirmar que las relaciones interpersonales entre directivos y docentes demuestran la confianza, siendo este factor importante en la organización porque produce un buen clima organizacional. Por otro lado, es importante mencionar los descontentos de algunos docentes, de acuerdo a este factor hay necesidad de mejor ambiente de trabajo con un buen manejo de conflictos.

La autora Gamarra afirma que, si una persona que pertenece a una organización educativa recibe o es atendida en sus necesidades o deseos, se puede deducir que se motiva y satisface, es así que el clima permite a los trabajadores lograr satisfacerse personalmente, esta actitud favorece y facilita su desarrollo en la empresa, y así origina una actitud positiva con sus compañeros en un clima amigable.

La investigación comparte evidencias prácticas de los indicadores del clima organizacional como: *“la confianza, presión, apoyo y reconocimientos”*, a su vez se entiende las influencias en la conducta del trabajador, es así que, considerando la manera que fueron analizadas las categorías, podrían mejorar sus deficiencias, de esta manera, la calidad del clima organizacional será optimizado de igual manera con los objetivos determinados en la institución educativa.

Las conclusiones a las que arribó la autora (Flores Paitán, 2014), en su investigación demuestra que existe correlación directa y significativa entre *“el estilo de colaboración de resolución de conflictos con las dimensiones de*

disposición a la autorrevelación y receptividad de la retroalimentación de la comunicación interpersonal”, es así que, se demuestra la cooperación entre los docentes y directivos de las instituciones emblemáticas de la UGEL de la ciudad de Huancayo, a la vez procuran satisfacerse con sus inquietudes positivas o negativas, pero no cooperan entre ellos. Son a la vez impositivos y estilan informar sus propósitos individuales de forma coercitiva o tratan de evitar ideas contrarias con un comportamiento neutral o evasivo.

Por otro lado, los directivos y docentes tienen estilos complacientes, se distinguen por inhibir sus verdaderas emociones, no precisan de retroalimentación o de establecer confianza, tienen la intención de resolver los conflictos con estilo práctico o de esperar que el conflicto desaparezca con el tiempo, sin necesitar la cooperación de las persona; finalmente, los docentes y directivos se encuentran entre la preocupación de ellos mismos (afirmativo o no afirmativo) y preocupación entre o con otros (cooperativo), entiende el conflicto como algo natural, de crecimiento personal y compromiso permanente.

En el estudio *“El rol del director en la gestión de conflictos en el marco del buen desempeño del directivo. Estudio aplicado a los directores de las instituciones educativas del ámbito de la UGEL la Unión – Piura”,* de la autora (Mena-Lozada, 2017), en las conclusiones asevera que, los directores de las instituciones educativas como de la UGEL La Unión, no tienen el necesario dominio de los conocimientos básicos que requiere una gestión eficiente de conflictos, esto se demuestra en el cuadro del buen desempeño del Directivo presentado por el Ministerio de Educación.

Efectivamente, los directores de la Ugel no logran el nivel de alcance de los indicadores de desempeño que se requiere para responder a una proporcionada gestión de conflictos en las instituciones educativas. Se observa que alto porcentaje de los directores no poseen las destrezas para la resolución de conflictos, esto es, que no provoca la gestión de conflictos como una opción de aprendizaje.

Los directores requieren capacitación, siendo lo más necesario sobre la gestión de conflictos abordado por el Marco del buen desempeño del directivo, se refieren al incremento de destrezas y manejo de tácticas de promover la resolución de conflictos en paz mediante la conversación, la negociación, el consenso, considerando el conocimiento del conflicto y las formas en que se producen, de tal manera que está en capacidad de cambiarse hacia el sendero de las oportunidades de aprendizaje.

La investigación para obtener el grado de doctor, la autora (Pol Rojas, 2015), de la Universidad de Sevilla, España, se refiere a varias relaciones que a continuación se explican algunas de éstas:

“Las relaciones entre valores personales y estilos de gestión del conflicto”. En el cual se detallan según la H1, los estilos que explican los valores son la integración y la dominación. Aprueba la H2 en el cual manifiesta que los valores personales se refieren a los estilos de gestión del conflicto. Se refiere a la dualidad de vida personal y conducta social influyen positivamente sobre la conducta integradora de los negociadores. Pero el estilo dominación se da cuando ponen énfasis en la satisfacción personal (hedonismo).

“Las relaciones entre los valores personales y las expectativas de eficacia negociadora”. En esta relación el estudio contrastó la influencia de los productos particulares en la actividad gestora. Se logra validar la hipótesis (H3), que se refiere a los valores de la vida individual, y tener deferencia a los compañeros, influyen en las expectativas de eficacia negociadora. Finalmente, el estudio concluye que existen consecuencias como la de orientar a concluir que, existen efectos discordantes que abre la probabilidad de considerar factores intermedios.

“Las relaciones entre las expectativas de eficacia negociadora y los estilos de gestión del conflicto”. Los resultados manifiestan que los individuos con altas perspectivas negociadora, aplican el estilo de integración con mayor repetición que los individuos con bajas expectativas. Este resultado permite aceptar la hipótesis H4, y concuerda con los saberes del marco teórico, el estilo es más propenso al empleo del estilo integrador; sin embargo, la hipótesis H5, referida a la evitación, esto podría deberse a que en la muestra general se evidencia una escasa inclinación de los participantes a la utilización del estilo evitación.

“Las relaciones entre los estilos de gestión del conflicto y los resultados de la negociación”, la correlación es positiva entre el estilo integración y la efectividad de la negociación (H6), es así que, los coeficientes de bondad de ajuste de la regresión son exiguos para tener la evidencia de la influencia de las formas de gestión sobre la realidad integral de los negociadores. La hipótesis se rechaza.

1.2 Bases Teóricas

La Teoría del conflicto en educación

Se tiene en el aporte de esta teoría a Max Weber mencionado en (Robles Ramírez, 2016), en el cual define a la educación como un escenario de controversia en el que, las personas siempre están en completa lucha para poder mantener un estatus social, es así que la interrelación es de lograr el dominio y poder, intervienen como actores en el éxito o en el fracaso, pues el Colegio es único e igual para todos.

La racionalidad de la educación y el entrenamiento especializado

En esta teoría Max Weber, menciona que las organizaciones educativas del continente europeo, referente a las organizaciones de enseñanza aprendizaje superior como las universidades, las academias o de enseñanza técnica, escuela profesionales empresariales, escuelas superiores y otros centros educativos, se observa que son sometidos e influenciados por requerimientos del tipo de "formación educativa", ocasiona un régimen de exploraciones específicas como los exámenes y más aún, la destreza instruida se incrementa cada vez más como indispensable para la burocracia moderna.

La teoría del conflicto y la teoría funcional de la estratificación educativa

La educación y la instrucción en Max Weber. Desde el punto de vista marxista, percibe a la sociedad como una totalidad u organización integrada y dividida entre las clases sociales, con intereses en originar conflictos.

Es así que, las controversias de las diferentes clases sociales han sido los incentivos para que se provoque las grandes evoluciones sociales, siendo a

la vez la espada que ha fustigado el conflicto en todas las eras y en los lugares diferentes de la humanidad.

Desde esta perspectiva se afirma que el hombre o la persona se encuentra siempre en una sociedad en el cual busca educarse, instruirse o especializarse, a su vez el examen está dirigido siempre a todos los estratos sociales para aquellos individuos que tienen la oportunidad de asistir a un centro educativo.

Educación Pública: Teoría Del Conflicto

Referente a la teoría del Conflicto en la educación Pública, también se refiere el autor (Tavares, 2011) e indica que referirse al tema es trasladarse a los aportes de Karl Marx, que concibió los cambios importantes en la ideas o aportes del filósofo Hegel, que desarrolló el concepto de dialéctica. Esta teoría del conflicto desde esta perspectiva, se divide en dos partes, una la clase explotada y al otro lado, los explotadores.

Desde el punto de vista de la clase explotada, se concibe el cambio como algo positivo que produce beneficios referentes a lo justo, lo igualitario; sin embargo, de la otra parte de los explotadores, tiene sus dudas cuando se refiere a la equidad pues debe abandonar su tiempo de confort, por lo tanto, tiene renuencia al cambio haciendo el esfuerzo de neutralizarlo.

Más aún Marx concibe a la clase dominante referido a los explotadores, la que ésta simbolizada por los políticos corruptos y corruptores y también por los empresarios. Es así que, esta clase pretende contener el imperio y personifica una minoría de nuestra sociedad, buscando perpetuar su soberanía, se

encuentran en la cima de la pirámide social que dicta normas e inventan las leyes que los beneficien para perpetuar en ese poder.

La educación con este argumento, tiene como propósito primordial de fomentar este conflicto, no de un carácter agitador que demanda un “*cuero a cuerpo*”, sino apoyando en la investigación del discernimiento deteriorado que cambia a nuestros alumnos, los que están en un momento sin autonomía y completamente alienados con alumnos proactivos y protagonistas de sus vidas, haciendo que los mismos salgan del tiempo o circunstancia aletargada en que viven y empiezan a exigir la equidad a través de una democratización del conocimiento.

No debemos ser de tan poco pensamiento de quedarse aletargado sin la esperanza o deseo de una educación que va a solucionar todas las desavenencias sociales, se toma el ejemplo del conocimiento de Nietzsche, quien afirma que la esperanza anula cualquier acción que se puede tomar y eso hace de ella el peor de los sentimientos.

La educación debe ser el motivo primordial y por eso precisamente es necesario e imprescindible educar a todos. Cuando realmente podemos dar a nuestros estudiantes una educación de calidad, obtendremos aplicar la idea Hegeliana de verdad, porque se basa en la máxima al aclarar que, toda la experiencia requiere de un contexto histórico, así, la teoría del conflicto dará paso a la armonía y el crecimiento colectivo.

1.3 Definición de términos básicos

Análisis del conflicto

Proceso racional para concebir el problema, identificar el o los problemas, sus causas y expresiones, sus efectos, sus actores o partes, su desarrollo, historia o proceso, su contexto en todas sus expresiones y horizontes. Se acude a materiales o instrumentos de estudios como medios para considerar o recapacitar. (López Aparicio, 2008).

Arbitraje

Realizada por terceros y su papel es neutral quien aplica un fallo que puede ser imperativo después de escuchar a las partes. (López Aparicio, 2008)

Conciliación

Se da cuando un tercero procede como mediador para solucionar el inconveniente con la rúbrica de un escrito o convenio de armonía. (López Aparicio, 2008)

Comunicación

Las necesidades humanas más recónditas es sentirse entendido y admitido por otros. Brindar perspicacia a otra persona es una poderosa forma de empoderamiento. No se necesita acordar con otros para empoderarlos, se necesita dejar tranquilo a través de nuestros ojos, de nuestra postura corporal y nuestro tono de voz, que aspiramos ver el mundo desde el aspecto de la persona que se escucha. Las interacciones con los demás deben basarse en un interés profundo por observar y no por dar parte y labor a un espíritu enjuiciador. (López Aparicio, 2008)

Conflicto

Es la situación entre dos o más partes que tienen, o creen tener, objetivos disconformes. Proceso donde las partes en problema entran en una reyerta sobre discrepancias o percepción de desacuerdos en correlación a enfoques, beneficios, valores y necesidades. (López Aparicio, 2008)

Gestión del conflicto

Es la acción de Regular un conflicto y reducir sus efectos negativos. Es decir, administrarlo. Este enfoque busca lograr que los conflictos no se acrecienten con violencia y hallar mejores modales de enfrentarlos manejando las dinámicas que provocan mayor rigidez o son destructivas. Sin embargo, puede entenderse que no resuelve los problemas de fondo. (López Aparicio, 2008)

Manejo de conflictos

Persona que posee capacidad para analizar, prevenir, gestionar, resolver y/o transformar el conflicto para lograr la paz entre las partes donde deben excluir la violencia y privilegian el diálogo por, sobre todo. (López Aparicio, 2008)

Prevención del conflicto

Prevenir es evitar que un conflicto sea destructor y encamina a comenzar operaciones antes de que se despliegue como proceso negativo. Lo que este enfoque indica es que «*promover la prevención de la violencia en los conflictos*» podría ser malinterpretado. Se sabe que los conflictos no se pueden prever hasta cierto punto, aunque se puede tener algunas formas para

evitar la violencia originada por los conflictos y se puede gestionarlos constructivamente. (López Aparicio, 2008)

Resolución del conflicto

Se refiere a los problemas de profundidad del conflicto y debería centrarse en la correspondencia y la comunicación entre las partes que originan y solucionan. (López Aparicio, 2008)

Litigio

El litigio es una disputa legal, pleito o juicio de acuerdo a instrucciones determinados como norma publica obligatoria para las partes. Ambas personas o las partes cuando no pueden solucionar el conflicto, intervienen una persona de rango superior que es dada por ley la que someta a sentencie o falle a favor o en contra de alguna de las partes. (López Aparicio, 2008)

Mecanismos consuetudinarios de solución de conflictos

En el aspecto social, se puede referir a conveniencias o métodos de procedimiento de conflictos al interior de los pueblos y las corporaciones campesinas que constituyen el «*derecho consuetudinario*» diferente al «derecho escrito». (López Aparicio, 2008)

Posiciones, intereses y necesidades

Las posiciones son las posturas que toman claramente las partes en conflicto «o lo que dicen querer». Muy a menudo, los puntos de vista ocultan los intereses o lo que es importante para las partes «quieren realmente». En circunstancias, subyacen a estos intereses necesidades humanas básicas como por ejemplo la identidad, seguridad y supervivencia o lo que «requieren

para existir». Todo esto puede considerarse la base para la distribución de sus intereses. (López Aparicio, 2008).

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de la hipótesis

Hipótesis descriptiva

Los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena se da por falta de manejo en la resolución de los conflictos.

2.2 Variables y su operacionalización

Variable de estudio = Características de los Conflictos laborales administrativos.

Operacionalización de la Variable

Variable	Definición	Tipo por su naturaleza	Indicador	Escala de medición	Categorías	Valores de las categorías	Medio de verificación
Características de los conflictos laborales administrativos	Se conceptualiza para la investigación como la medida cuantificable del clima organizacional que procede de la disputa de derecho o de interés que se suscita entre directivos y empleados.	Cuantitativa	Causas del conflicto	Ordinal	NO SI	1 2	Encuesta Fichas bibliográficas
		Cuantitativa	Indicadores de conflicto	Ordinal	NO SI	1 2	Encuesta Fichas bibliográficas
		Cuantitativa	Tipo de supervisión que causan problemas	Ordinal	NO SI	1 2	Encuesta Fichas bibliográficas
		Cuantitativa	Estrategias para minimizar conflictos	Ordinal	NO SI	1 2	Encuesta Fichas bibliográficas

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño

La investigación es descriptiva, pues procura obtener los datos y características del objetivo de la investigación, pues, recoge información de los trabajadores y funcionarios de la UGEL Requena, que se aplicó en un momento., por lo tanto, es transeccional.

Es así que (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), que siendo necesario que los resultados sean generales, se debió la unidad de análisis realizando una relación de la población con la muestra significativa de ésta.

Diseño de Investigación: Descriptiva.

M → O

M = muestra

O = observación

3.2 Diseño muestral

Población

Comprende todo el personal administrativo de la UGEL, Requena = 40

Marco Muestral

El trabajador de la UGEL Requena.

Muestra

Es no probabilística. Como se realiza o se aplica a toda la población se define como Censo, por lo tanto, la muestra: M = 40

3.4 Procedimientos de recolección de datos.

Se utiliza dos instrumentos que son: la Encuesta y las Fichas bibliográficas.

Encuesta

Es así que (Bernal, 2010), alcanza un concepto del proceso que se realiza desde el trabajo de campo aplicando la encuesta, recolectando la información donde se encuentran laborando los trabajadores de la UGEL.

Fichas Bibliográficas

Se obtienen para obtener los datos históricos como antecedentes, teorías conceptos referente al tema.

3.4 Técnicas de procesamientos y análisis de datos.

- a) La técnica de las fichas fue para realizar el Marco teórico que sirvió para contrastar con los resultados y elaborar la discusión del estudio.
- b) La Encuesta fue aplicada y una vez realizado cada uno de los indicadores en programa estadístico SPSS 25, se calcularon los resultados univariados, se consolidaron estos datos consolidando por indicadores.
- c) Obtenidas las tablas y las gráficas respectivas se interpretaron.
- d) Los resultados fueron contrastados para la demostración de la Hipótesis descriptiva.

e) Con los resultados se realizó la discusión, para esto se compararon con el marco teórico.

f) Finalmente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

3.5 Aspectos éticos

Se respetó la información y fue tratada como fidedigna. El investigador no sesgó ninguna respuesta del instrumento de recolección de datos y se tomó nota la respuesta tal como fueron respondidas.

El instrumento de medición no contiene ninguna pregunta que vaya con el honor o moral de las personas ni de la institución, se ha cumplido las normas éticas que exige la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Se ha realizado 40 encuestas según lo determinado en la muestra, es la cantidad de docentes y funcionarios que están laborando en la actualidad en el Colegio de estudio de la ciudad de Requena.

Tabla 1. Sexo

	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	19	47,5	47,5	47,5
	Femenino	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

Del total de Encuestados, 19 son hombres y 21 mujeres. Como se observa en la tabla en el Colegio está bastante racionalizado los trabajadores de ambos sexos.

Tabla 2. Edad de los encuestados.

	Rango de edades	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 20 a 25 años	9	22,5	22,5	22,5
	De 26 a 30 años	5	12,5	12,5	35,0
	De 31 a 35 años	4	10,0	10,0	45,0
	De 36 a 40 años	5	12,5	12,5	57,5
	De 41 a 55 años	9	22,5	22,5	80,0
	De 46 a 50 años	3	7,5	7,5	87,5
	Más de 50 años	5	12,5	12,5	100,0
	Total		40	100,0	100,0

Fuente: Resultados de las encuestas

Se observa que los rangos de edades de 20 a 25 años y de 41 a 55 años son los trabajadores que mayormente laboran en la UGEL y los de 46 a 50 años son los que menos laboran en cantidad en la institución del estudio.

Tabla 3. Situación laboral de los trabajadores de la UGEL.

Alternativas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contratado	30	75,0	75,0	75,0
	Nombrado	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

La situación laboral de los trabajadores es de 30 (75%) corresponde a los contratados, y 10 (25%) son nombrados. Esta situación hace que las personas no se sientan muy seguras en el trabajo.

Tabla 4. Tiempo de servicios de los trabajadores.

Tiempo		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 5 años	27	67,5	67,5	67,5
	De 6 a 10 años	4	10,0	10,0	77,5
	De 11 a 15 años	4	10,0	10,0	87,5
	De 16 a 20 años	1	2,5	2,5	90,0
	De 21 a 25 años	2	5,0	5,0	95,0
	Más de 30 años	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

Los trabajadores generalmente son nuevos, en la Tabla N^o 4 se observa que 27 (67,5%) de los encuestados están trabajando menos de 5 años. Esto se relaciona con los contratados, que están muchos años en esta situación.

4.1. Análisis univariados por cada indicador.

Tabla 5. Existen conflictos en el centro de trabajo

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	18	45,0	45,0	45,0
	SI	22	55,0	55,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

La afirmación a la existencia de conflictos, el 55,0% afirman que si existe mientras que el 45% dicen que no existen conflictos en el centro de trabajo.

Tabla 6. Los conflictos condicionan el ambiente de trabajo

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	17	42,5	42,5	42,5
	SI	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas.

A la pregunta si los conflictos en el centro de trabajo condicionan el ambiente de trabajo, el 57,5% contestan que sí, mientras que el 42,5% contestan que los conflictos no condicionan el ambiente de trabajo.

Tabla 7. Los conflictos son generados por actividades programadas y no realizadas.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	15	37,5	37,5	37,5
	SI	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas.

Los conflictos son generados por las actividades programadas y no realizadas (62,5%) afirman que sí, el (37,5%) dicen que los conflictos no son generados por el incumplimiento de actividades programadas y no realizadas.

Tabla 8. La disputa de funciones es otra razón de los conflictos.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	19	47,5	47,5	47,5
	SI	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El (52,5%) afirman que la disputa de funciones es otra razón de los conflictos en la UGEL de la ciudad de Requena, el (47,5%) afirman que no es por esta razón. Sin embargo, al ser significativo las respuestas negativas, se tendría que analizar con mayor profundidad esta circunstancia.

Tabla 9. La insuficiente información genera conflictos.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	17	42,5	42,5	42,5
	SI	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta que la falta o insuficiente información que no se alcanza por igual al personal, si es que genera conflicto, el (57,5%) afirma que sí y el (42,5%) afirma que no genera conflictos.

Tabla 10. Los conflictos se generan por la falta de liderazgo.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	15	37,5	37,5	37,5
	SI	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta que, si los conflictos se generan por la falta de liderazgo, la respuesta tiene el siguiente comportamiento: el (62,5%) responde que sí, el (37,5%) responde que no. La respuesta positiva es significativa, por lo tanto, es importante que los conflictos se minoricen para que cambie la opinión sobre el liderazgo.

Tabla 11. Los desacuerdos de las funciones entre compañeros generan conflictos.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	14	35,0	35,0	35,0
	SI	26	65,0	65,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

En la tabla 11, la pregunta si generan conflictos entre compañeros los desacuerdos en las funciones, el (65,0%) responde que sí, el (35,0%) responde que no.

Tabla 12. Igualdad en el rendimiento laboral de los trabajadores

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	11	27,5	27,5	27,5
	SI	29	72,5	72,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

La igualdad en el rendimiento laboral de los trabajadores tiene el siguiente comportamiento de respuestas (72,5%) responde que sí, mientras que el (27,5%) responde que no.

Tabla 13. Percepción de deseos de poder de trabajadores y directivos.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	10	25,0	25,0	25,0
	SI	30	75,0	75,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

La percepción de los encuestados referentes a los deseos de poder de trabajadores y directivos: el (75,0%) afirma que sí, el (25,5%) no percibe estos deseos de poder. La respuesta afirmativa es preocupante, porque la respuesta es significativa y al percibir estos deseos de poder no favorece a

tener un buen clima organizacional, porque está preponderando los intereses personales antes que de la institución.

Tabla 14. Publicación de acuerdos y desacuerdo de negociaciones entre directivos y empleados.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	30	75,0	75,0	75,0
	SI	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El resultado de la publicación de acuerdos y desacuerdos de las negociaciones entre directivos y empleados, (25,0%) responden que sí, el (75,0%) responden que no se publican los resultados de las negociaciones que realizan entre directivos y empleados.

Tabla 15. Publicación de los acuerdos y desacuerdos.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	12	30,0	30,0	30,0
	SI	28	70,0	70,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El (70,0%) de los encuestados desean que se publiquen los acuerdo y desacuerdos que arriban las negociaciones entre directivos y empleados, el (30,0%) opinan que no se publique

Tabla 16. La comunicación es abierta de los directivos hacia los empleados.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	60,0	60,0	60,0
	SI	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta si la comunicación es abierta de los directivos hacia los empleados, la respuesta es (40,0%) responden sí, el (60,0%) responden no.

La respuesta negativa es significativa, la falta de comunicación puede ocasionar más problemas entre las instancias de empleados y directivos y entre el personal de la misma categoría.

Tabla 17. Si la comunicación es buena en las áreas, personas, directivos y todo el personal.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	20	50,0	50,0	50,0
	SI	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

La respuesta a la pregunta si la comunicación es buena en todas las áreas y todas las personas sean empleados o directivo, la respuesta es (50,0%) responde que sí, y el (50,0%) responde que no.

Tabla 18. Información de la directiva de la toma de decisiones.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	29	72,5	72,5	72,5
	SI	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

Si la directiva de la organización informa de su toma de decisiones al personal, las respuestas fueron: (27,5%) sí informa, el (72,5%) No informa.

Esta respuesta tiene como la negativa de la información de la toma de decisiones un porcentaje muy significativo, se asume que el personal no conoce o no se entera de las acciones que realizan los directivos. Esto hace que se origine una brecha del conocimiento para mejorar las labores del personal.

Tabla 19. Las sesiones se realizan frecuentemente con todo el personal de la UGEL

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	30	75,0	75,0	75,0
	SI	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta si las sesiones convocadas por la dirección de la UGEL se realizan con frecuencia con la participación de todo el personal, el comportamiento de las respuestas es: (25,0%) afirma que sí, el (75%)

responde que las sesiones no son frecuentes con todo el personal de la institución.

Tabla 20. Los directivos arriban a acuerdos con la persona generadora de algún conflicto.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	23	57,5	57,5	57,5
	SI	17	42,5	42,5	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

Si existiese un problema, los encuestados opinan: (42,5%) que lo directivos sí arriban a acuerdos con la persona generadora de algún conflicto, el (57,5%) opinan que no.

Existe un porcentaje significativo que aseguran que los directivos no arriban a ningún acuerdo para solucionar el conflicto originado por un servidor. Esta situación también puede generar más conflicto.

Tabla 21. Los conflictos se generan por recursos económicos-financieros.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	22	55,0	55,0	55,0
	SI	18	45,0	45,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El (45,0%) de los encuestados responden positivamente que los conflictos se generan por recursos económicos-financieros, mientras que el (55,0%) responden que no.

Tabla 22. Los directivos tienen inconsistencia en sus decisiones.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	19	47,5	47,5	47,5
	SI	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta si los directivos tienen inconsistencia en sus decisiones, el (52,5%) responde que sí, mientras que el (47,5%) responde que los directivos no tienen inconsistencia en sus decisiones.

Tabla 23. Carencia de liderazgo en la UGEL.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	13	32,5	32,5	32,5
	SI	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El (67,5%) afirma que sí hay liderazgo en la UGEL de la ciudad de Requena, el (32,5%) afirma que no hay liderazgo.

Esta respuesta se contradice con las respuestas anteriores, se supone que los encuestados confunden ser jefe con ser líder.

Tabla 24. Las funciones de los trabajadores son revisadas con frecuencia.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	29	72,5	72,5	72,5
	SI	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

El (27,5%) afirma que las funciones de los trabajadores, sí son revisadas con frecuencia, el (72,5%) afirma que no son revisadas.

Tabla 25. Los directivos realizan informes de logros, necesidades, controversias y otros.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	27	67,5	67,5	67,5
	SI	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta si los directivos realizan informes de logros, necesidades, controversias y otras acciones, los encuestados responden: (32,5%) responden que sí, el (67,5%) responden que no.

Tabla 26. Los directivos informan de cambios o iniciativas para mejorar los servicios.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	20	50,0	50,0	50,0
	SI	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

Si los directivos informan sobre los cambios o iniciativas para mejorar los servicios educativos, el (50,0%) responde que sí, el (50,0%) responde que no.

Las respuestas están divididas proporcionalmente, por lo tanto, no se puede indicar o afirmar de la actitud de los directivos, pues las respuestas indican que sí y que no.

Tabla 27. Los directivos capacitan al personal según las funciones o requerimiento

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	23	57,5	57,5	57,5
	SI	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de las encuestas

A la pregunta si los directivos capacitan al personal según las necesidades referente a las funciones o requerimientos, el (42,5%) responde que sí, el (57,5%) responde que no.

Tabla 28. Las sugerencias de los buzones dan a conocer en las sesiones.

Valoraciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	35	87,5	87,5	87,5
	SI	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

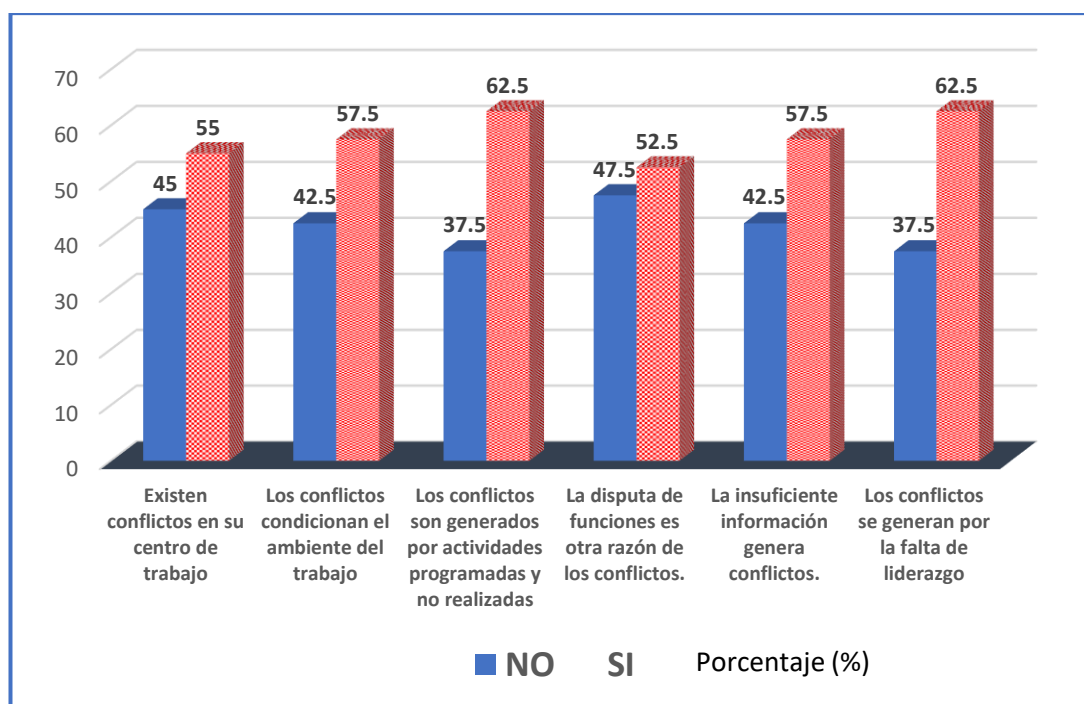
Fuente: Resultados de las encuestas

La respuesta a la pregunta si las sugerencias que colocan el público en los buzones de la UGEL Requena, los encuestados responden que sí (12,5%), que no el (87,5%).

Este resultado demuestra que los directivos no le dan interés o no les conviene que todo el personal conozca las sugerencias que depositan las personas en los buzones por alguna queja.

4.2 Resultados por Indicadores.

4.2.1 Causas de los conflictos



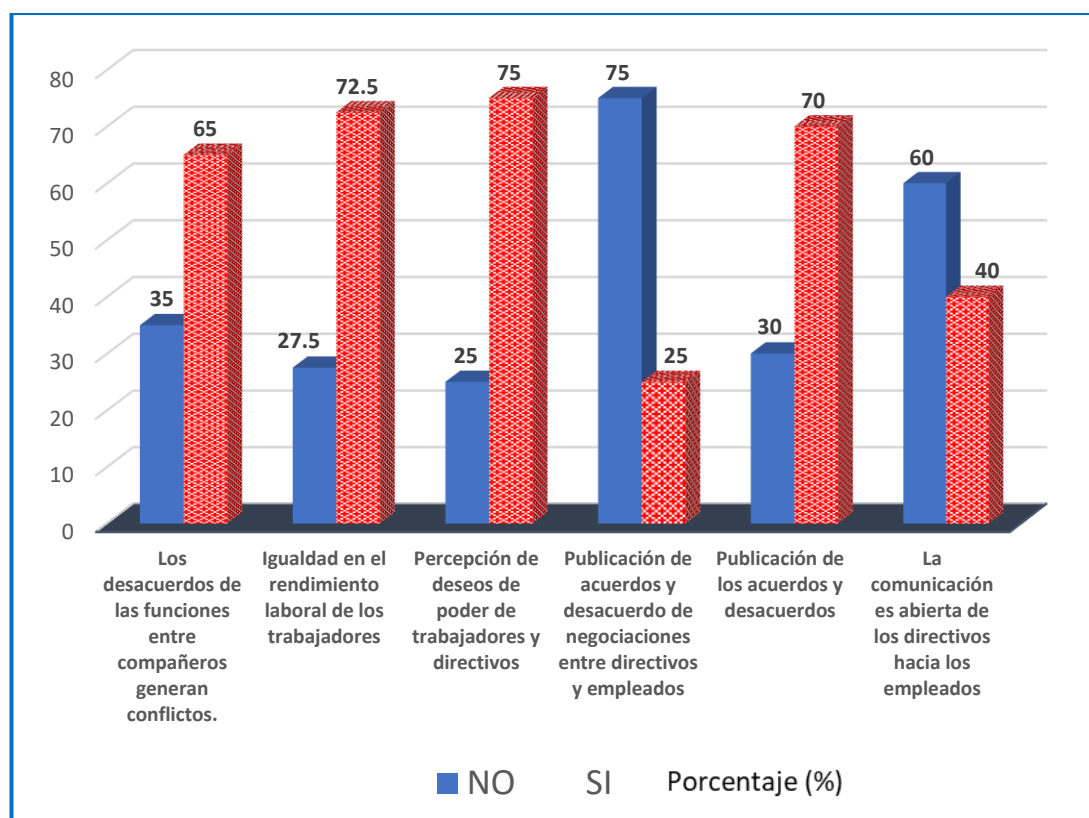
Fuente: De los datos univariados.

Gráfico 1. Causas que originan los conflictos

Se observa que las causas que originan los conflictos en la UGEL de la ciudad de Requena son: Las actividades programadas y no realizadas y por la falta de liderazgo, ambos indicadores representan el (62,5%), seguidamente de los conflictos que condicionan el ambiente de trabajo y que es insuficiente la información (57,5%), que existen conflictos en el centro de trabajo (55%) y la disputa de funciones (52,5%).

Se afirma que el incumplimiento de las actividades y la falta de liderazgo son los indicadores que desfavorecen la buena marcha de la institución, pues son generadores de los mayores conflictos.

4.2.2 Consolidado de los Indicadores de Conflictos



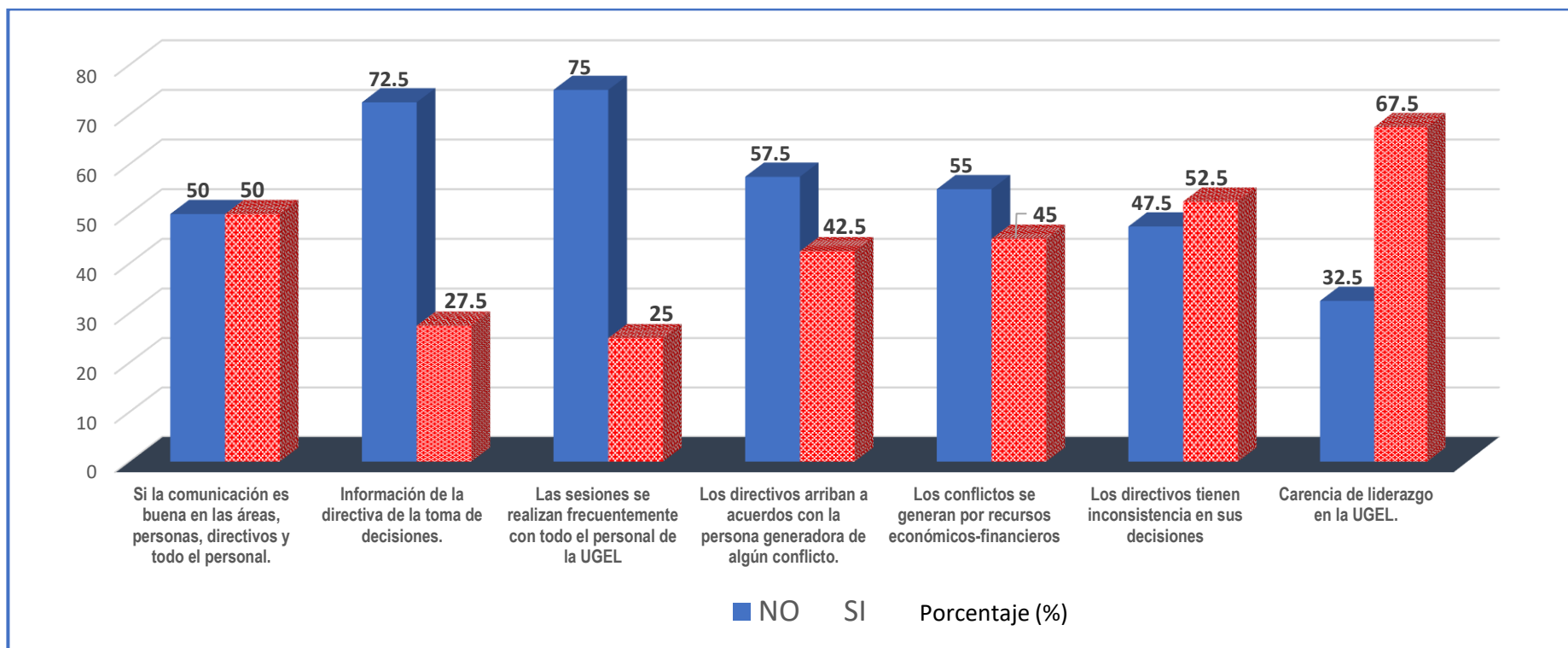
Fuente: De los datos univariados.

Gráfico 2. Indicadores que generan conflictos

Se valora negativamente (75,0%) que no se publican los acuerdos o desacuerdos en las negociaciones entre los directivos y empleados, de igual manera la comunicación no es abierta por parte de los directivos hacia los trabajadores (60,0%), también el (75%) de trabajadores tienen deseos de poder, el (72,5%) reconoce que el rendimiento laboral individual no es equitativo o igual, el (70%) desean que se publiquen los acuerdos o desacuerdos cuando existe una negociación para que todos se enteren de lo que está aconteciendo.

En resumen, el indicador más importante que originan los conflictos es el deseo de poder y se requiere que se difundan los acuerdos o desacuerdo cuando exista una negociación entre los directivos y empleados.

4.2.3 Consolidado de los tipos de supervisiones que generan conflictos

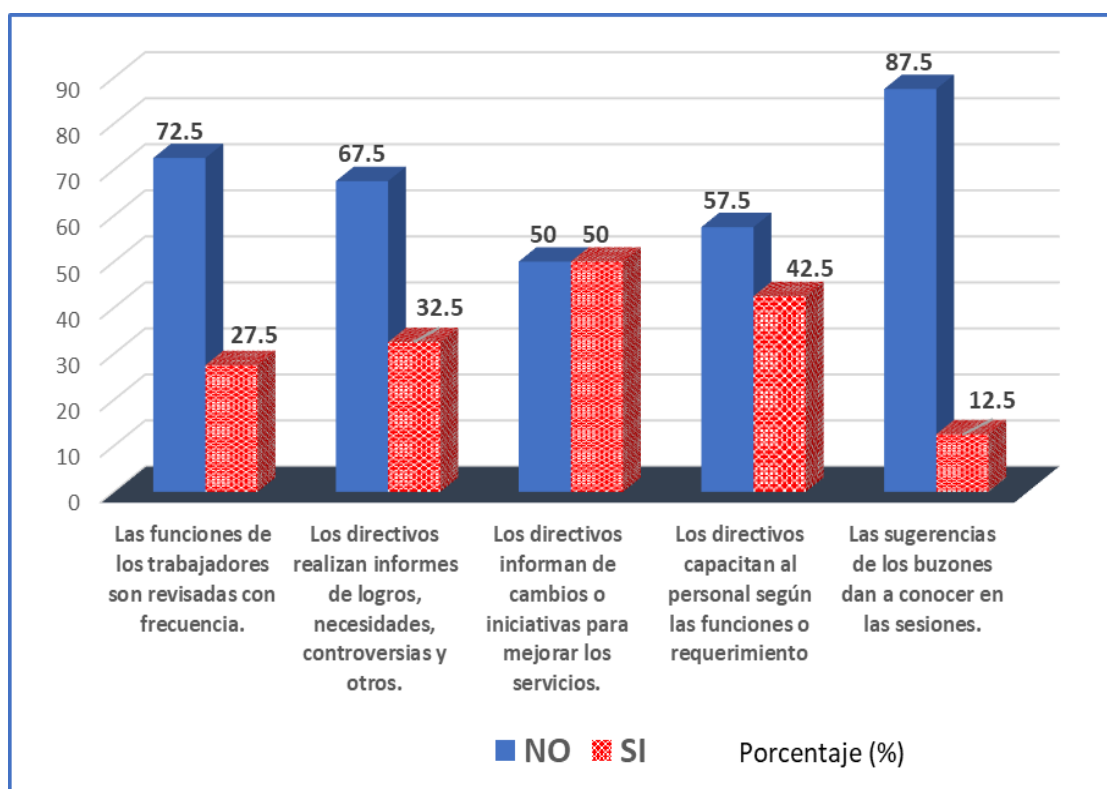


Fuente: De los datos univariados.

Gráfico 3. Tipos de supervisiones que generan conflictos

En el gráfico 3, se distingue que no existen o no convocan a sesiones frecuentes (75.0%), los directivos no informan sobre las decisiones que toman (72,5%), existe carencia de liderazgo en la UGEL (67,5%), los directivos no arriban a acuerdos con la persona que genera conflictos (57,5%), los directivos tienen inconsistencia en sus decisiones (52,5%), los conflictos también por recursos económicos (55,0%) y tienen una opinión dividida sobre la comunicación que se brinda en las áreas, las personas, los directivos y todo el personal de la institución.

4.2.4 Consolidado de las estrategias para minimizar los conflictos



Fuente: De los datos univariados.

Gráfico 4. Estrategias para minimizar conflictos

En este gráfico el (87,5%) requieren que se tome en cuenta la información del buzón de sugerencias y se someta a sesión con el fin de mejorar los reclamos,

no se está revisando o supervisando las funciones de los trabajadores (72,5%), los trabajadores requieren conocer los informes de logros, necesidades, controversias y otros asuntos (67,5%), los directivos deben brindar capacitaciones al personal según requerimiento y necesidad (57,5%), el porcentaje dividido proporcionalmente es referente a la necesidad que los directivos realicen reuniones periódicas informando iniciativas para mejorar los servicios.

4.3 Demostración de la hipótesis.

“Los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena se da por falta de manejo en la resolución de los conflictos”.

Analizando lo descrito en los consolidados de las respuestas por indicadores, se concluye que se acepta la hipótesis porque adolecen del manejo de la resolución de conflictos sobre las causas, los indicadores, los tipos de supervisiones y no utilizan estrategias para minimizar los conflictos.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Se ha respondido a la pregunta de investigación, se ha logrado determinar las características que describen los conflictos en los diferentes niveles de gestión de la UGEL de la ciudad de Requena, estos hallazgos indican que, existen varios conflictos significativos que son causales dentro de la organización como la falta de liderazgo o por no haber cumplido las actividades programadas, los mismos que condicionan el ambiente de trabajo, donde la información no llega a todos y más aún hay conflictos por la disputa de los cargos.

Al respecto de estos primeros hallazgos, la autora Flores Paitán (2014), coincide con indicadores que relacionan a los conflictos de los directivos también de docentes, cuando se refiere a la inhibición de emociones y creen entender que los conflictos son naturales, que hace crecer a la persona y crea compromiso permanente. Esta inercia coincide con los resultados del estudio de las causas cuando los directivos no colaboran para realizar el compromiso asumido, más aún se disputan los cargos.

Otro hallazgo significativo de la investigación se trata de los indicadores de conflictos, al respecto, la autora Gamarra Ramírez (2014) concluye que el clima en la empresa, se logra satisfaciendo primero cuando se formaliza en la persona, en este caso al trabajador y esta actitud impacta mejor con la actitud positiva del personal en la institución. Si se realiza una analogía con el estudio, el rendimiento laboral individual no es igual, con un porcentaje muy significativo, el mismo que requiere un trato igualitario con equidad, por lo

tanto, solo así cambiará la actitud del trabajador con la institución; esta problemática también se presenta en otras realidades.

Según el estudio realizado, entre los tipos de supervisiones que generan conflictos es la falta de comunicación sobre los acontecimientos de la institución, no se participa con reuniones presentes, la falta de consistencia en las decisiones de los directores entre otros, indica que hay una debilidad grande en el liderazgo de la UGEL, es así que este hallazgo se puede comparar con el estudio de Mena-Lozada (2017) concluye que el líder debe poseer y dominar conocimientos básicos sobre la manera de gestionar eficientemente los conflictos. También es necesario que el directivo incremente sus habilidades de manejo del personal solucionando conflictos, realizando negociaciones, llegar a consensos, tratando de cambiar hacia un camino de oportunidades de la institución.

Teniendo en cuenta estos resultados, es necesario aplicar la Teoría del conflicto (Tavares 2011), recomienda que se eduquen todos, pues una educación con calidad, se podría ir en busca de la verdad, donde esta teoría abre el sendero de la reconciliación y el crecimiento de una comunidad.

Es así que, los resultados de los diferentes conflictos y niveles que se dan en la UGEL de la ciudad de Requena, deben ser tratados aplicando estrategias, de tal manera que, las capacitaciones atiendan las necesidades del personal, que los directivos tengan mayor interés en atender a los trabajadores con toma de decisiones acertadas.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

Se concluye que los conflictos generados se dan en los distintos niveles de gestión administrativa de la UGEL de la ciudad de Requena.

- 1 Las causas más significativas de los conflictos se deben a que las actividades programadas y no realizadas, la falta de liderazgo, las condiciones del ambiente de trabajo y la insuficiente información, son los motivos que generan los conflictos en la UGEL.
- 2 Los indicadores de conflictos más significativos se deben a la falta de publicación de los acuerdos y desacuerdos, la desigualdad del rendimiento laboral, los deseos de poder que tienen los directivos y trabajadores, los desacuerdos en el desempeño de ciertas funciones y finalmente es la falta de comunicación entre directivos y trabajadores.
- 3 Los indicadores más significativos de tipos de supervisiones que generan conflictos son la falta de comunicación de las decisiones tomadas, la falta de reuniones con todo el personal, la falta de liderazgo y la falta de consistencia en las decisiones por parte de los directivos.
- 4 Los indicadores más significativos respecto a las estrategias para minimizar los conflictos, es el desinterés de los directivos por llevar a las sesiones las opiniones o quejas del público en el buzón de sugerencias, la falta de interés de revisar las funciones de los trabajadores, la falta de informes de los logros, necesidades, controversias personales de cada trabajador.

CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES

Se recomienda:

A la UGEL de la ciudad de Requena.

Existe mucha debilidad respecto a las causas, indicadores, tipos de supervisión y estrategias para minimizar los conflictos, por lo tanto, se debe:

- a) Capacitar a los directivos en forma integral en el cual se incluya el curso de resolución de conflictos.
- b) Que los directivos sean más participativos con los trabajadores que requieren más identificación y mayor comunicación.
- c) Que los directivos sean más consistentes y seguros en sus decisiones.
- d) Que la comunicación sea abierta entre los directivos y trabajadores.
- e) Que los directivos actúen con mayor transparencia en las negociaciones y se publiquen.
- f) Que mejoren las supervisiones en todos los niveles y por igual.
- g) Que los trabajadores tengan un programa de capacitación permanente.
- h) Que los sesiones se cumplan y tomen en cuenta a todos los trabajadores.

CAPÍTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Prentice Hall.

Flores Paitán, I. (2014). *Comunicación interpersonal y Resolución de conflictos en docentes y directivos de instituciones educativas emblemáticas de la UGEL de Huancayo*. Tesis para optar el grado de Magister en Educación con mención en Gestión educativa., Universidad del Centro del Perú., Unidad de Posgrado Facultad de Educación, Huancayo.

Gamarra Ramírez, H. (2014). *Percepción de Directivos y docentes sobre cuatro categorías del clima organizacional en una*. Tesis para optar el grado de Magister con mención en Gestión de la Educación., Pontificia Universidad Católica del Perú., Escuela de Posgrado - Maestría en Educación, Comas - Lma.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.

Jesús Roca, T., & Salazar Gonzales, R. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL N° 10 Huaral 2017*. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Facultad de Ciencias Sociales, Huacho - Perú.

López Aparicio, T. (Julio de 2008). *Teoría Básica del conflicto*. (R. C. Salazar, Editor, & Y. M. Hermoza, Productor) Obtenido de www.inwent.org.pe.

Mena-Lozada, D. (2017). *El rol del director en la gestión de conflictos en el marco del buen desempeño del directivo. Estudio aplicado a los directores de*

las instituciones educativas del ámbito de la UGEL La Unión - Piura. Tesis para optar el grado de Magister en Educación con mención en Gestión Educativa., Universidad de Piura, Escuela de Posgrado. Ciencias de la Educación., Piura.

Pol Rojas, R. (2015). *La influencia de los valores personales en la gestión del conflicto a través de la negociación.* Tesis para optar el grado de doctor, Universidad de Sevilla, Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e investigación de mercados (Marketing), Sevilla.

Robles Ramírez, D. (21 de 03 de 2016). *www.prezi.com.* Recuperado el 22 de 01 de 2020, de <https://prezi.com/h3af7rmsesjs/teorias-del-conflicto-en-educacion/>

Tavares, W. (13 de 06 de 2011). *www.redemebbox.com.br.* Recuperado el 22 de 01 de 2020, de RedeMebox: http://www.redemebbox.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=26698:educacion-publica-teoria-del-conflicto&catid=293:299&Itemid=21

ANEXOS

1. Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
Escuela profesional de negocios internacionales y turismo

Tesis: “Características que describen los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena, 2020”.

ENCUESTA

Buenos días /tardes, soy..... Egresado de la Facultad de Negocios Internacionales y turismo de la Facultad de Ciencias Económicas y de negocios, estoy realizando una investigación, referente a la necesidad de caracterizar los conflictos que se dan en la gestión administrativa de la UGEL Requena. Le indico que la encuesta será anónima.

Muchas gracias.

a) Sexo:

1. Masculino ()

2. Femenino ()

b) Edad

1. De 20 a 25 años ()

2. De 26 a 30 años ()

3. De 31 a 35 años ()

4. De 36 a 40 años ()

5. De 41 a 45 años ()

6. De 46 a 50 años ()

7. Más de 50 años ()

c) Situación laboral

1. Contratado ()

2. Nombrado ()

d) Tiempo de servicios en la institución.

1. Menos de 5 años ()

2. De 6 a 10 años ()

3. De 11 a 15 años ()

4. De 16 a 20 años ()

5. De 21 a 25 años ()

6. De 26 a 30 años ()

7, Más de 30 años ()

Fecha de la entrevista:.....

Valoraciones del Cuestionario:	NO (1)	Si (2)
---------------------------------------	---------------	---------------

CUESTIONARIO

N°	ÍTEMES	NO	Si
Causas de los conflictos		1	2
1	¿Existen conflictos en su centro de trabajo?		
2	¿Los conflictos se generan por las condiciones del ambiente donde trabaja?		
3	¿Las actividades programadas y no realizadas generan conflictos?		
4	¿Otra razón de los conflictos es por la disputa de funciones ?		
5	¿Existe información insuficiente que es motivo para generar conflictos?		
6	¿Cree que los conflictos que se dan son por falta de liderazgo ?		
Indicadores de Conflictos		1	2
7	¿Los conflictos se generan por desacuerdo de ciertas funciones de otros compañeros de su centro laboral?		
8	¿Cree Ud. que el rendimiento laboral individual no es equitativo o igualitario?		
9	¿Usted ha percibido que algunos trabajadores o directivos tienen deseos de poder por sobre los demás?		
10	¿Son publicados los acuerdos o desacuerdos de una negociación entre los directivos y empleados?		
11	¿Cree usted que los acuerdos y desacuerdos de una negociación sean publicados para que todos de la institución lo conozcan?		
12	¿La comunicación es abierta por parte de los directivos hacia los trabajadores de todos los niveles jerárquicos?		
Tipos de supervisiones que generan conflictos		1	2
13	¿Existe buena comunicación en las áreas, personas, directivos y todo el personal de la institución?		
14	¿Los directivos siempre informan sobre las decisiones tomadas por la directiva?		
15	¿Existe frecuentemente sesiones realizadas con todo el personal de la UGEL?		
16	¿Los directivos siempre arriban a acuerdos con la persona generadora del conflicto?		
17	¿Tiene conocimiento que ciertos conflictos son generados por recursos económicos-financieros involucrados?		
18	¿Puede afirmar que el directivo o directivos de la UGEL tienen inconsistencia en sus decisiones ?		
19	¿Según su opinión, existe carencia de liderazgo en la UGEL?		
Estrategias para minimizar conflictos		1	2
20	¿Se revisa frecuentemente las funciones de los trabajadores?		
21	¿Los directivos realizan informes de logros, necesidades, controversias y otros?		
22	¿Los directivos realizan al año reuniones periódicas informando cambios e iniciativas para mejorar los servicios?		
23	¿Los directivos realizan capacitación que atienden necesidades del personal?		
24	¿Existe buzón de sugerencias y lo toman en cuenta en cada reunión con todo el personal?		

2. Consentimiento informado.

CONSTANCIA

La UGEL con sede en la ciudad de REQUENA –, otorga el presente documento al Bach. Adm, quien está desarrollando la tesis “Características que describen los conflictos en los diferentes niveles de gestión administrativa de la UGEL, ciudad de Requena, 2020”, cuyo objetivo principal es de, conocer las características de los problemas que generan conflictos en los administrativos de la institución. Una copia del Informe final deberá hacer llegar el bachiller a la dirección.

Se les otorga la siguiente constancia para que se los facilite el ingreso y la aplicación de la Encuesta a todo el personal.

Atentamente,

.....

Nombre y apellidos
Cargo
DNI