



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**CONFLICTOS LABORALES Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 046 VICTOR RAÚL HAYA DE
LA TORRE, ATE 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

Bach. AVENDAÑO CULQUICONDOR NEDY YVAN

LIMA-PERÚ

2019

ASESOR DE TESIS

DR. VASQUEZ ESPINOZA JUAN MANUEL

JURADO EXAMINADOR

DRA. FLOR DE MARIA SISNIEGAS LINARES
PRESIDENTE

DR. JUAN HUMBERTO QUIROZ ROSAS
SECRETARIO

MG. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
VOCAL

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado a Dios por darme la vida y salud, así mismo a mis padres por el cariño y apoyo brindado para continuar con mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirnos la vida y llegar hasta este momento tan importante y cumplir nuestras metas como profesionales.

A nuestros padres, por su apoyo incondicional, sus buenos consejos y estar siempre con nosotros.

A todos nuestros profesores y sobre todo a nuestro asesor de tesis Dr. Juan M. Vásquez por su paciencia y dedicación y compartir sus conocimientos.

RESUMEN

El objetivo de la tesis ha sido determinar la relación de los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Las teorías que las fundamentan son; Para Conflicto Laboral, según Redorta (2015) señala que son aquellos que se ocasionan por una deficiente gestión de los recursos humanos que existen en una organización o institución. Por otro lado, Desarrollo Organizacional, según Maldonado (2017) indicó que se refiere a cambios planificados en la organización que se concentren en la calidad de las relaciones humanas. El tipo de investigación correspondiente al estudio ha sido aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, nivel descriptivo correlacional, la población estuvo constituido por 64 docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, de igual modo, a nivel censal estos 64 docentes fueron considerados en la muestra de estudio. La recopilación de datos se efectuó por medio de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario según escala tipo Likert, establecido puntualmente por 20 items, en conformidad con los resultados y el debido análisis descriptivo e inferencial; se llega a la conclusión que los Conflictos Laborales tiene relación con el Desarrollo Organizacional.

Palabras claves: conflictos laborales, desarrollo organizacional, competencia profesional.

ABSTRACT

The objective of the thesis has been to determine the relationship of Labor Conflicts and the Organizational Development of Teachers of the Educational Institution 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. The theories that support them are; For Labor Conflict, according to Redorta (2015) points out that they are those that are caused by poor management of human resources that exist in an organization or institution. On the other hand, Organizational Development, according to Maldonado (2017) indicated that it refers to planned changes in the organization that focus on the quality of human relationships. The type of research corresponding to the study has been applied, with a quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, correlational descriptive level, the population consisted of 64 teachers from the educational institution 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, in the same way, to Census level, these 64 teachers were considered in the study sample. The data collection was carried out by means of the survey technique and as an instrument the questionnaire according to the Likert-type scale, punctually established by 20 items, in accordance with the results and the due descriptive and inferential analysis; the conclusion is reached that Labor Disputes are related to Organizational Development.

Keywords: labor conflicts, organizational development, professional competence.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
INTRODUCCIÓN	xi
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.2 Formulación del problema.....	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3 . Justificación del estudio	18
1.4 . Objetivos de la investigación	19
1.4.1 Objetivo general.....	19
1.4.2 Objetivos específicos	19
II. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1 Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Internacionales	22
2.2. Bases Teóricas de las Variables	24
III. MÉTODOS Y MATERIALES	45
3.1 Hipótesis de la Investigación	45
3.1.1 Hipótesis general	45
3.1.2 Hipótesis específicas	45

3.2	Variables de estudio.....	45
3.2.1	Definición conceptual.....	45
3.2.2	Definición operacional	46
3.3	Tipo y nivel de la investigación.....	46
3.4	Diseño de la Investigación	47
3.5	Población y muestra de estudio	47
3.5.1	Población	47
3.5.2	Muestra.....	47
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
3.6.1	Técnicas de recolección de datos.....	48
3.6.2	Instrumentos de recolección de datos	48
3.7	Métodos de análisis de datos.....	50
3.8	Aspectos éticos	51
IV.	RESULTADOS	52
V.	DISCUSION.....	61
VI.	PROPUESTA	64
VII.	CONCLUSIONES.....	65
VIII.	RECOMENDACIONES	66
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
	ANEXOS	73
	Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	74
	Anexo 2: Matriz de Operacionalización.....	75
	Anexo 3: Instrumento	76
	Anexo 4: Validación de instrumento.....	77
	Anexo 5: Matriz de datos	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Validación de Instrumento por expertos	49
Tabla 2: Confiabilidad de la variable Conflictos Laborales	50
Tabla 3: Confiabilidad de la variable Desarrollo Organizacional	50
Tabla 4: Estadístico de prueba de normalidad	53
Tabla 5: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019	54
Tabla 6: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los conflictos laborales y la organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019	55
Tabla 7: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los conflictos laborales y las metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019	55
Tabla 8: Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y desarrollo organizacional	57
Tabla 9: Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y la organización del trabajo.....	58
Tabla 10 : Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y las metas y estrategias de la organización.....	59

INTRODUCCIÓN

El presente estudio nos da a conocer sobre el Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, en el distrito de Ate.

En el escenario internacional, se contempla una considerable deficiencia en la gestión de los conflictos laborales, el cual conlleva a que los integrantes que la constituyen dejen de lado ese sentido de desempeño y compromiso hacia la empresa, forjando en ellos un sentimiento de desinterés en mostrarse competitivos, que no ejerzan apropiadamente sus tareas y que no les motive el contexto que gira en su entorno.

De este modo tienden a desconocer que los miembros que constituyen la organización son esenciales y estimados en una empresa, pues a causa de ello se pueden hacer posibles los cambios y transformaciones y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura de la organización.

Un inadecuado ámbito laboral presenta considerable efecto desfavorables, entre ellos: la ausencia de motivación y el mínimo compromiso de los miembros, lo que conduce a una incorrecta realización de funciones, un elevado descontento laboral y la rotación del personal, la ausencia de coordinación y de comunicación entre jefes o áreas de la empresa, la reducida productividad de los colaboradores y una de las repercusiones más notorias son los llamados conflictos organizacionales.

Los conflictos organizacionales, pueden distinguirse como un impedimento entre dos posturas para alcanzar sus propósitos de manera coincidente, vale decir porque tales posiciones son opuestas o pretenden lo mismo a la vez. Cabe señalar que las personas nunca poseen fines e intereses semejantes. Las desigualdades personales en referencia a intereses y propósitos continuamente producen situaciones de conflicto. Generalmente, los conflictos personales son generadores reales de los conflictos en las empresas.

Se puede advertir que en el escenario organizacional se manifiestan coyunturas de conflicto entre una persona o un grupo de personas esto a que se debe, se puede decir que no somos iguales, tenemos diferentes culturas, costumbres, tenemos diferentes formas de razonar y responder ante una circunstancia compleja o discrepancias de criterios que pueden transformarse en

conflictos.

Nos percatamos que muchos individuos y organizaciones no muestran un manejo idóneo frente a conflictos dentro de un centro de trabajo; pues piensan que no son asuntos primordiales para las empresas y que no perjudican absolutamente la puesta en marcha de la misma; en pocas palabras no saben cómo conducir rápidamente dichos conflictos, aun cuando este no pueda evitarse; sin embargo, en algunas veces puede prevenirse en cualquier organización.

Entonces, se puede estimar que en nuestro país las personas de ningún modo muestran propósitos e interés similares; por tanto, se pretende investigar como brindar diferentes modos de solución a estos conflictos dentro de una empresa.

Se distingue además que el desarrollo organizacional de los trabajadores se desarrolla conforme al sentir propio en un entorno laboral, puesto que esto nos brinda mayores opciones de ejercer nuestra tarea perfectamente.

Por lo tanto, se buscará encontrar la relación los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, en el distrito de Ate, es por ello que nos expresaremos muy detalladamente en cada capítulo de la realización de la investigación para su respectivo desarrollo:

Capítulo I: Este capítulo está integrado por el planteamiento del problema, formulación del problema, tanto general como específico, justificación y objetivos del estudio.

Capítulo II: Se dan a conocer los antecedentes, nacionales como internacionales, bases teóricas de las variables y definición de términos básicos.

Capítulo III: Se desarrolla la Hipótesis de estudio, las variables de estudio, el tipo, nivel y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

Capítulo IV: Está constituida por los resultados.

Capítulo V: Discusión de Resultados.

Capítulo VI: Propuesta.

Capítulo VII: Conclusiones.

Capitulo VIII: Recomendaciones.

Referencias Bibliográficas y Anexos.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

A nivel internacional, según Medina, Munduate, Martínez, Dorado y Mañas (2003), expresaron que los conflictos que se presentan en la mayoría de las PYMES en la ciudad de Sevilla (España), es porque los supervisores o la alta gerencia no se hayan debidamente preparados para manejar una relación apropiada de sus trabajadores, y de esta manera desarrollar una labor en equipo, puesto que cada trabajador vela por sus intereses propios, toma de decisiones diferentes, las aspiraciones de los empleados, el incumplimiento de las normas etc.

Olu y Adesubomi (2014), detallaron el impacto de la gestión de conflictos en el rendimiento de los trabajadores pertenecientes al sector público en la ciudad de Nigeria, son conflictos constantes, que no se pueden evitar; por eso los ejecutivos le brindan un buen tiempo para analizarlos y así ofrecer una solución adecuada en el lugar del trabajo; en cuanto a la gestión de los conflictos es considerada cada vez más significativo para su afectividad; consintiendo en llegar a un trato que se muestre ventajoso para la organización; de este modo minimizar circunstancias problemáticas en la empresa.

Chiang, Méndez y Sánchez (2010) manifestaron que los empleados de una empresa retail de Chile, conocen la herramienta Evaluación del Desempeño; señalando en este caso que no hay malos trabajadores y se desenvuelven en los diversos escenarios de su trabajo, el cual les ayuda a poner en marcha sus aptitudes, destrezas y atributos particulares, con el propósito de contribuir con conocimientos novedosos para la gestión del personal.

Dávila (2014) declaró que los elementos internos, entre ellos: el tiempo de trabajo, interacciones recíprocas, carga de trabajo y el modo de dirección, son los que ocasionan cierto estrés laboral, el cual perjudica el rendimiento de los colaboradores en el área de Call Center de Ecuador. La evaluación de tales elementos internos es fundamental a causa de que un trabajador con un elevado estrés, se encuentra propenso a reducir su desempeño laboral por las diversas

inquietudes que posee; así como también de perder la posibilidad de tomar decisiones, ente este caso debe existir una tensión equilibrada para que el desempeño sea adecuado.

El desarrollo organizacional en la actualidad es fundamental para la existencia de una empresa, además por lo que el cliente interno disponga un adecuado ambiente laboral, sea idóneo, se muestre motivado, de este modo poder pronunciarse de forma evidente, consecuente, ante ciertas incomodidades que pueda tener, criterios en fin de mejora, proporcionar sugerencias.

En el Perú, algunas empresas públicas se ocupan de brindar un servicio de bienestar a los clientes; no obstante, frecuentemente el personal no se haya motivado, comunicando de lo que ocurre dentro de ello, algunos ignoran la misión, visión; además hay una excesiva rotación del personal, la cual impide a seguir laborando de forma igualitaria; en un país tan competitivo es esencial que las entidades públicas muestren una mayor preocupación por el cliente interno, incentivándolo, conociendo además su sentir en la organización, el factor comunicación debe ser el instrumento primordial para continuar avanzando decisivamente, y de esta forma, el personal tenga una relación beneficiosa, y así trabajar en equipo de forma justa e igualitaria. El motivo esencial para hacer una transformación al desarrollo empresarial es cambiar de estrategia, es decir trabajo en equipo, liderazgo, sus costumbres, las aptitudes que permitan a que sus empleados se desarrollen de manera competente.

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es una entidad pública, que se encarga de aplicar las políticas en el ámbito educativo como: nacionales y regionales, cultura, deporte, recreación, ciencia y tecnología; en tanto su organización se encuentra constituido por un personal preparado, que ejerce labores esenciales conjuntamente con los docentes para ofrecer una educación de netamente de calidad, tanto a organizaciones públicas como privadas, para alcanzar un servicio apropiado y disminuir la analfabetización; es esencial tener conocimiento acerca del escenario interno de la organización, estar al pendiente de sus empleados, su proceder, si es que se haya confortable en su espacio de

labores, las dificultades que pueda presentar; dependiendo de las actitudes que tengan para con la empresa, ayudan a que sigan avanzando. Cada área organizacional es fundamental para el éxito de los propósitos, cada cliente interno hace efectiva una labor asignada, el aporte de cada uno de ellos es valioso para que la empresa de cumplimiento a sus objetivos. No obstante los inconvenientes predominan en la empresa la cual les impide seguir, además cierta parte de la entidad no se encuentra al tanto de cómo se haya organizada la empresa, no tienen clara sus perspectivas, puesto que no sólo es suficiente lo que se les encomienda a cada área, sino que deben sentirse involucrados con la organización en su conjunto; todo ello compromete conocer minuciosamente donde están trabajando; al igual que su rutina, la ausencia de comunicación, la falta de motivación es un impedimento para lograr sus fines a tiempo. El personal debe hallarse constituido y dirigido con un desarrollo organizacional apropiado, sin pánico de probar lo que falta en la entidad, brindar sugerencias sabiendo que es escuchado. Además, los alicientes, los logros alcanzados, aunque estos sean pequeños deben ser comunicados, recompensados para que exista motivación en la empresa.

A nivel local en la Institución Educativa N° 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, localizado en el distrito de Ate, se llegó a contemplar un rechazo de parte de los profesores próximos a ser supervisados por parte del máximo responsable de la empresa, en este caso el director, razón que ha producido una serie de conflictos laborales entre docentes y el director. Esto es dado, por motivos que no hay una cultura evaluativa, esto genera recelo en el monitoreo y acompañamiento del director, por cuanto éste no es imparcial en sus evaluaciones de desempeño docente. Adicionalmente, se vislumbra que entre el personal directivo, docente y administrativo no hay una comunicación verdadera, porque los distintos grados comunicativos no ponen en marcha su papel correspondiente, asimismo, proporcionan datos de manera limitada, transmitiendo la duda hacia el personal y originando por consiguiente angustia entre ello. Esta circunstancia conduce a que la empresa educativa sea diariamente más problemática, por el empleo inoportuno de la comunicación atenuando frecuentemente la tarea que les corresponde efectuar a cada uno de ellos.

Conforme al diagnóstico determinado, se contempla que el esquema orgánico de la institución educativa se haya diseñada de forma esencial, la cual comprende dos áreas. Uno de ellos es el departamento académico, cuyo encargado responsable es el director de estudios, siendo su tarea revisar, evaluar e inspeccionar la enseñanza transmitida por los docentes y las correspondientes de dicha área. Y la segunda área es la administrativa, que en este caso sería el gerente responsable de esta sede, además asume el manejo de los servicios básicos y otros necesarios que se ofrece. Este organigrama fue confeccionado en el año 2013, sin embargo, no se ajusta a la realidad del centro educativo, puesto que se dio un incremento en la cantidad de estudiantes en los últimos tiempos, así como en sus trabajadores, distinguiendo de este modo un organigrama sumamente desactualizado que no precisa los puestos recientes, ocasionando desorden e inquietud entre los trabajadores de la institución educativa.

Los docentes no asumen de forma competente sus tareas, puesto que no poseen un manual de organización y funciones (MOF). En tal sentido, es importante realzar cuán importante es este documento técnico normativo para el manejo interno y continuo de la organización, que además contribuye en la reducción de conflictos en las áreas, señalar tareas, dividir el trabajo y promover el orden.

En referencia a las relaciones de coordinación y comunicación, se aprecia que no hay un principio de autoridad, es decir dichas órdenes se efectúan más por una situación de amistad, y no por su real ejecución, ocasionando de este modo circunstancias de lentitud y dilación en la atención estudiantil; asimismo, la comunicación dada entre el director y docentes en ciertos casos termina en muchas faltas de respeto. De manera que los mismos docentes aprueban su rotación.

Tampoco se distingue una adecuada distribución de los cargos laborales, tal es así que ciertos docentes reciben mayores tareas que otros docentes, a quienes se les otorga labores menos tediosas, originando así disgustos y el conflicto laboral.

Los entornos y áreas de trabajo no son las apropiadas por hallarse muy alejadas unas de otras, estos espacios no se encuentran ventilados, además de

mostrarse desordenados; esto conduce a la desmotivación de los docentes. La infraestructura y equipo tecnológico de uso no son actuales, caracterizándose por ser de generación pasada; entonces dicha situación no permite ofrecer un servicio efectivo a los estudiantes, esto contribuye a que los docentes no sean competentes en el desempeño de sus tareas.

Conforme a lo transcrito sobre la problemática de la institución educativa se puede precisar que hay un conflicto laboral para el desarrollo organizacional de los docentes. La organización no aprecia un programa de capacitación que permita consolidar puntos débiles de la institución educativa.

Mientras la institución exista, siempre existirán los conflictos, no obstante su propósito está en actuar de manera rápida, dando solución a los mismos, para no generar cierto peligro a la institución y sus docentes, la inflexibilidad puede verse como un elemento negativo que perjudique la solución pertinente; entonces se necesita anticipadamente de un diagnóstico y un escenario decisivo para distinguir los motivos del conflicto, y de este modo proponer resoluciones determinadas y precisas para detenerlos.

Otro incierto que se contempla en la Institución educativa, son los constante desacuerdos entre los docentes, que muy a pesar de tener en cuenta las políticas de calidad en educación, se tenga que presenciar tales diferencias, que conllevan a una serie de inconvenientes, que lo único que logra es dificultar la gestión institucional; cabe señalar entonces, que dichas políticas de bienestar laboral no se emplean apropiadamente, pues generan conflictos laborales entre los docentes, consintiendo así una mayor prioridad a la política como en los cargos de confianza, creándose preferencias, que conlleva a problemas en el desarrollo organizacional y perjudicando el bienestar de los docentes.

La investigación detalla como propósito realizar un diagnóstico acertado sobre los conflictos laborales y el desarrollo organizacional con el fin de perfeccionar la gestión y sugerir estrategias novedosas que permitan resolver la problemática, lo cual repercutirá en una enseñanza más sobresaliente para beneficio de los estudiantes. Se observa, a modo de hallar opciones de solución se

ha recurrido a relacionar las variables Conflictos Laborales con el Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la institución educativa 046.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y la Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre Ate 2019?

¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre Ate 2019?

¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre Ate 2019?

1.3. Justificación del estudio

Justificación Teórica

La justificación teórica de la presente tesis se da con el fin de conocer las teorías sobre el Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional que existen y que ayuden a la mejor comprensión del presente trabajo; se está buscando encontrar el grado de relación de las 2 variables en mención; lo cual beneficia a todas las personas que labores en instituciones educativas.

Justificación Práctica

Así mismo este estudio tiene justificación práctica, ya que sirve como guía a las personas que estudian las organizaciones para que puedan adquirir un amplio

conocimiento sobre el Conflictos Laborales y la Desarrollo Organizacional, mediante este estudio servirá como antecedente de trabajos a futuros que quieran continuar con el análisis e investigación de las organizaciones.

Justificación Metodológica

El estudio tiene justificación metodológica, puesto que establecerá herramientas de medición que permitirán dar seguridad a la investigación desarrollada; asimismo ayudará a puntualizar los conceptos de las variables de estudio: los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional, alcanzando a delimitar la población y en consecuencia la muestra acertada.

Justificación Social

El trabajo de investigación revela una distinción social, porque va a permitir a las entidades contar con perspectivas sobresalientes para diligenciar los conflictos laborales al interior de las instituciones y con esta investigación podrán conocer las ventajas que puedan obtener ante las dudas que comprometen el desarrollo organizacional.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

Determinar la relación entre Conflictos Laborales y Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Determinar la relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Determinar la relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Vásquez (2018) en su tesis titulada “Supervisión pedagógica y conflictos laborales de los docentes en la Institución Educativa N° 1255, Ate Vitarte, 2018” cuyo objetivo laboral fue establecer una vinculación entre la supervisión pedagógica y conflictos laborales halladas en los profesores de dicha casa de estudios. El enfoque correspondiente al estudio fue el cuantitativo, de tipo básica, además de un diseño no experimental, transversal – correlacional. Se llegó a la conclusión que la supervisión pedagógica se relaciona de forma directa ($Rho=0,776$) y significativamente ($p=0.000$) con los conflictos laborales de los docentes que laboran en la Institución antes indicada. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

Peña (2017) en su tesis titulada “El nivel de desarrollo organizacional en la Unidad De Gestión Educativa Local (UGEL) N°01- Distrito El Porvenir-Trujillo-2017” tuvo como objetivo general determinar el nivel de desarrollo organizacional en la UGEL 01 en el distrito El Porvenir. Trujillo - 2017. El tipo de investigación fue aplicada con un nivel descriptivo de diseño no experimental de corte transversal. La autora llegó a la conclusión que el nivel de desarrollo organizacional de la Organización de la UGEL 01 El Porvenir, se encuentra en un nivel medio, ya que tuvo un porcentaje de 83.1%, debido a que las metas que se proponen son coherentes con las tareas de su espacio laboral, además impulsan estrategias, los quehaceres y compromisos están proyectadas abiertamente en el manual de funciones, el cual ayuda al trabajador administrativo a alcanzar sus propósitos en el período constituido conforme a los procesos administrativos concedidos a cada puesto.

Mimbela (2018) en su tesis titulada “Organización del Trabajo y Riesgos Psicosociales en el Colegio de Alto Rendimiento de La Libertad 2017”, el mencionado estudio analizó la relación existente entre la organización del trabajo

en el Colegio de Alto Rendimiento de La Libertad y la aparición de riesgos psicosociales para el período 2017. El estudio fue de tipo descriptivo, correlacional y transversal. De los resultados obtenidos se concluyó que la organización del trabajo del Colegio de Alto Rendimiento de La Libertad para el período 2017, influyó de manera significativa en la aparición de riesgos psicosociales.

Pasiche y Colchado (2015) en su trabajo de investigación titulado “Estrategias de organización y su influencia en la comprensión lectora de los estudiantes de primero de secundaria de la I.E. Leoncio Prado N°3014”, de la UGEL 02 Rímac, 2014”, tuvo como objetivo determinar la influencia de las estrategias de organización para mejorar la comprensión lectora de dichos estudiantes antes mencionados. La investigación correspondiente a la investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel explicativo, diseño experimental, tipo cuasi experimental, se trabajó con dos grupos, de control y experimental, el cual permitió recoger los datos necesarios en un tiempo estipulado. Las pruebas KR20 fueron validadas mediante el juicio de tres expertos con un resultado de fuerte confiabilidad de 0,8. Los resultados de U Mann Whitney $z = - 6,21$ manifiesta una influencia significativa (con una influencia significativa de las estrategias de organización en la mejora de la comprensión lectora, además es significativa ($p=0,000 < 0,05$).

Carrasco (2016) en su tesis titulada “Liderazgo directivo pedagógico y competencia profesional de los docentes de secundaria de una institución educativa, Ica – 2016”, cuyo fin fue analizar la relación existente del liderazgo directivo pedagógico con la competencia profesional de los docentes de la institución antes señalada. El estudio reveló una investigación de tipo cuantitativa con diseño no experimental descriptivo correlacional, su población estuvo integrada por 152 docentes de la institución en mención. Los resultados a los que se llegaron contempla la existencia de una relación significativa entre el liderazgo directivo pedagógico y la competencia profesional de los docentes, cuyo valor fue $r=0.995$. Además, el nivel de liderazgo directivo pedagógico es bueno, el nivel de competencia profesional será mejor, y viceversa.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Carmona (2015) en su artículo titulado “Gestión de los conflictos laborales en los centros educativos de educación secundaria desde la normativa vigente” tuvo cuyo objetivo general fue analizar el abordaje de los conflictos laborales desde la normativa vigente en tres centros educativos de educación secundaria. La investigación fue de tipo cuantitativo, con un enfoque explicativo-descriptivo. El autor llegó a la conclusión que el tema de los conflictos laborales en los centros educativos es una realidad a la que no se le puede restar importancia, y así ha quedado muy claro dentro de lo anotado por las autoridades ministeriales. Los conflictos laborales deben ser atendidos de manera prioritaria. Se debe estar atento a las señales que muchas ocasiones son detonante para futuras rencillas y problemas afectando a todos en el centro educativo, por lo que la administración debe estar orientada hacia la sana atención de la situación conflictiva.

Catalán (2016) presento a la Universidad Francisco Landívar de Caracas Venezuela la tesis de maestría titulada “Factores predominantes de gestión organizacional y la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla”; La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación entre los factores predominantes de la gestión institucional y la renuencia a una alteración laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero localizado específicamente en la costa sur de Escuintla, constituida por una población de 39 colaboradores que ejercen sus tareas en la etapa de reparación, englobados en una edad que fluctúa entre 17 a 65 años, el tiempo de trabajo en la entidad oscila entre 3 meses a 20 años, 24 hombres y 15 mujeres. Para alcanzar los propósitos planeados, se desarrolló y validó el cuestionario de resistencia al cambio laboral que se constituye de 28 preguntas, con una escala tipo Likert, la cual le permite medir los elementos de resistencia. El estudio correspondiente pertenece al tipo descriptivo con diseño cuantitativo, con los datos alcanzados de la aplicación del instrumento, los resultados se llegaron a tabular a través de gráficas de barras para mostrar de este modo los

resultados arrojados de cada ítem del cuestionario de resistencia al cambio. Se llegó a la conclusión que existe relación directa entre los factores de predominantes de la gestión organizacional con la resistencia individual, implementación de nuevas políticas y nuevas funciones.

Reategui (2017) en su estudio de nombre “Los procesos de organización del trabajo en la redacción de un diario. Un estudio a partir del diario La Nación, en el contexto digital (1995-2013)”. Traza como objetivo examinar los cambios dados en los procesos de organización laboral, además de las evaluaciones que desarrollan actores esenciales como los periodistas, fotógrafos, diseñadores gráficos en el proceso de producción. Se llegó a la conclusión que la organización laboral es elemental, puesto que posibilita en dividir de forma justa las tareas en el personal, para así alcanzar excelentes resultados.

Rojas y Gonzales (2015) en su tesis de nombre “Estrategia de Gestión Educativa para transformar la convivencia en el Colegio Eduardo Umaña luna de la localidad octava de Kennedy” se mostró como objetivo diseñar y poner en funcionamiento una estrategia de gestión educativa, que permita preparar líderes, para generar cambios en la convivencia escolar en la Institución Educativa Distrital, Eduardo Umaña Luna. El tipo de investigación correspondiente fue mixta, nivel descriptivo de método inductivo – deductivo. El estudio llegó a la conclusión que el proyecto aporta en lo concerniente a la promoción de escenarios saludables, de convivencia, cultura y resolución de conflictos, similar en el beneficio del tiempo libre, eludiendo de este modo que la delincuencia común se aproxime a los niños, niñas, mostrándose como una opción distinta para razonar y meditar en el mundo que los rodea. Transforma a los participantes en elementos de cambio de su propia realidad y formadores de un porvenir que fomente el diálogo y el dominio del conflicto, con condiciones de líder positivo, construyendo una sociedad inalterable entre el arte, la cultura, la escuela y la comunidad.

Olivo (2017) en su tesis titulada “Competencias Profesionales de los Funcionarios y Servidores del área Administrativa del Gad Municipal de

Atacames, aplicando la norma 200-06", planteó como objetivo general analizar las competencias profesionales, realizando un levantamiento de la información, la investigación fue de tipo no experimental, ya que no existió ninguna manipulación de los resultados, pero a la vez fue de tipo descriptivo dado que identificó y se definió los diferentes perfiles y competencias para cada dirección departamental. Entre los resultados más relevantes se pudo observar que la institución cuenta con perfil profesional, pero no se ajusta con el perfil requerido que exige la institución en el manual de descripción de perfil del puesto, por otra parte, al hablar de las competencias profesionales, al aplicar los instrumentos de evaluación y conocer el grado de competencias, se pudo constatar una valoración positiva por parte de los funcionarios y servidores. Entre una de las conclusiones significativas se puede evidenciar que el GAD Municipal debe tener presente los instrumentos de evaluación de competencias y por ende tomar en consideración aquellas competencias que no obtuvieron una valoración positiva.

2.2. Bases Teóricas de las Variables

Variable Conflictos Laborales

Teoría de los conflictos laborales

Paxton (2012) refirió las siguientes teorías:

Teoría cooperativa.

De acuerdo a Paxton (2012) sustenta que los métodos propios de una industria son detectados como el origen del conflicto, según la teoría del conflicto laboral cooperativo. Entonces, digamos por ejemplo que los trabajadores y empleadores de una organización pueden aducir sobre cómo alcanzar los propósitos de dicha empresa u otro espacio de trabajo. Esta teoría involucra que los trabajadores y los empleadores poseen objetivos similares y sólo se distinguen en su proceder para conseguirlos. En tal sentido, esta teoría recomienda que se resuelvan apropiadamente las diferencias y los propósitos del trabajador y el empleador puedan adaptarse.

Teoría competitiva

Esta teoría denominada competitiva sostiene que tanto los trabajadores como los empleadores poseen objetivos diferentes y son básicamente contrarios entre sí. Es decir, por ejemplo, ninguno confía en la otra parte, y, por ende, no existe una comunicación efectiva. Esto conduce a un conflicto inevitable. Además, otras teorías relacionadas, como la teoría marxista del conflicto laboral, aconsejan que las divisiones de clase son consideradas como el origen de este tipo de conflictos.

Teoría de los niveles de conflicto: distributiva

Se establece la existencia de tres niveles de conflicto laboral: la distribución, la estructura y el nivel de relaciones humanas. El nivel denominado distributivo se genera a merced de la inquietud sobre las recompensas por el trabajo. Es decir, los trabajadores se sienten preocupados, porque creen que no son bien compensados o también pueden estar amargos porque la gerencia está recibiendo una compensación excesiva. Frecuentemente este contexto origina una huelga y el descontento de este grupo humano.

Teoría de los niveles de conflicto: estructural

Con respecto a esta teoría, éste compromete a las organizaciones que se encuentran diseñadas de manera inapropiada o no se han acoplado a los cambios en los métodos de la industria. Una comunicación incorrecta y deficiente con frecuencia acrecienta el problema. Los trabajadores en ocasiones desafían a la autoridad dentro de la organización. El conflicto puede manifestarse de modo informal en estos casos, y los empleados resentidos pueden actuar descuidadamente su trabajo en vez de abandonarlo.

Teoría de los niveles de conflicto: relaciones humanas

Esta teoría enfocada en las relaciones humanas se aplica a asuntos sociales entre trabajadores y empleadores. Estos inconvenientes pueden incorporar la identidad racial o religiosa, por ejemplo, y traspasar frontera existente entre la gerencia y los trabajadores. La incertidumbre suscitada en el ámbito laboral puede presentar su origen más allá del contexto del empleador, no obstante, de todas

maneras, perjudica la producción de la organización.

Formas del conflicto

Gómez (2013), lo explica como:

- **El pseudo-conflicto**, circunstancias provenientes de una pésima comunicación, malinterpretaciones y/o suspicacias, estereotipos, o informaciones equivocadas, o procedidas de una percepción errónea del propósito del otro o del proceso.
- **El conflicto latente**, que aquello que no se manifiesta de manera agresiva ya que una o ambas partes no advierten la posición antagónica de intereses / necesidades o valores por lo que no se afronta, o ni tan solo se aceptan como conflictos, bien porque no han explotado o porque no hay señales de violencia directa. Esto permitirá que sigan avanzando por su propia dinámica, logrando un desenlace en un asunto verdaderamente conflictivo.

Las maneras legítimas de conflicto son las que se asientan en desigualdades fundamentales y discusiones contrarias aludidas a intereses, necesidades, deseos y valores. Inmerso a las maneras de conflicto se halla el pseudo-conflicto, el cual se inicia con una comunicación ineficiente. Este tipo de conflicto es el que se encuentra presente, es decir no necesita que ninguna de las partes explote. Ante estos conflictos es importante darle solución de la forma más rápida.

Definición de Conflictos laborales

Según González (2012) refiere que los conflictos laborales son aquellos enfrentamientos, surgidos por ciertas posiciones entre muchas o un grupo de personas, dado que el proceder de uno afecta al logro de propósitos del otro.

Por otra parte, el Diccionario de la Real Academia Española (2016) describe al conflicto como una contienda, lucha, pelea; enfrentamiento armado; desacuerdo, una circunstancia infortunada y de complicada salida; problema, cuestión, objeto de discusión; vale decir un debido conflicto de competencia y de jurisdicción.

Asimismo, el Diccionario de la Real Academia Española (2010) asevera que, frente a los vínculos laborales, la pugna que enfrentan los empleados, por medio de sus representantes, con los altos ejecutivos o empresarios; perjudica a una entidad o a un sector económico y su resolución conlleva a consecuencias generales.

De acuerdo a Llorenç (2016) reveló que el conflicto se determina como desigualdades discrepantes advertidas que derivan en interferencia u oposición recíproca. Los conflictos evidencian incertidumbres y obstáculos en las entidades que pueden generar coyunturas inquietantes, pero además es cierto que de ellos se originan adelantos y cambios. Cabe expresar que, al emitir varias veces un mensaje, los interlocutores al comunicarse tratan de imponer sus posturas, sin restringir las palabras o gestos ofensivos que llegaran a verter sobre el otro, con el propósito de erradicar los inconvenientes manifestados en su camino.

Porret (2014) señala que el conflicto en el entorno laboral se detalla como aquellos eventos u ocasiones en que muchos integrantes de la empresa sostienen sus posturas o puntos de vistas de manera contraria entre sí, de tal forma que, si no se direcciona de manera apropiada, los resultados serán sumamente desagradables en la eficacia y efectividad de la tarea organizacional. En tal sentido, el conflicto laboral se muestra por medio de posiciones encontradas entre dos o más personas, donde la razón de la misma es dada por que no llegan a un acuerdo, conllevando por el contrario a resultados incontrolables o irreparable, incluso paralizando variadas veces el avance normal de una organización.

Las situaciones laborales se van estropeando en las empresas por motivo de la existencia de un conflicto continuo en el trabajo, que a su vez provoca que el nivel de desempeño de los trabajadores disminuya.

Redorta (2015) indica que los conflictos laborales surgen por existir una gestión inapropiada por parte de los que conforman los recursos humanos en la organización empresarial; sin embargo, hay que tener en consideración que este no es que se muestre como uno de los elementos esenciales para que se muestren los conflictos, cabe señalar, las entidades en la actualidad se preocupan por

perfeccionar los vínculos entre sus colaboradores. Una desavenencia al interior de una empresa mayormente es por motivos de disconformidades o contrariedades que en situaciones se ven como algo normal que sucede en las organizaciones, lo que es imprescindible en este punto es la fortaleza que denota el ejecutivo o gerente para ejercer su función de autoridad responsable en el manejo pertinente antes estas circunstancias con el propósito de construir soluciones acertadas ante la existencia de conflictos laborales.

Por otro lado, el Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo (2012) hace referencia que los conflictos originados en las empresas son producto de una variedad de eventos que tienden a dañar los vínculos existentes entre los colaboradores de una organización, por esta razón se manifiesta que este tema es relevante para las múltiples empresas, ya que perjudican el avance de sus tareas, señala además que los problemas existentes son discrepancias ocasionadas en relación a sus ideas, propósitos u otros motivos que afirman cada integrante de la organización, adicionalmente puede originarse por los aspectos de falta de valores en el centro de labores, por lo que una inoportuna relación entre los colaboradores de la misma será el agente provocador de este problema denominado conflicto laboral.

De acuerdo a lo expreso por la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2015), la conflictividad laboral puede analizarse desde la cantidad de huelgas dadas y por la existencia de contrariedades entre los trabajadores. Los conflictos laborales son de índole diferentes en función de las cualidades laborales que se hayan perjudicado. Asimismo, la empresa manifiesta que un conflicto laboral se concibe como la controversia de derecho o de interés existente entre los empleadores y empleados, es más entre trabajadores. Es importante mencionar que muchas veces el querer dar solución a estos conflictos, éste se torna complejo para resolverlas; no obstante, ciertas claves pueden permitir una solución adecuada, eso lo debemos a las llamadas negociaciones efectuadas entre las partes involucradas. En ciertos casos estos desacuerdos no son resueltos de forma pacífica, ya que se pudo demostrar que los trabajadores realizan huelgas, con el

propósito de que las desavenencias existentes sean resueltas, procurando de este modo el beneficio recíproco.

González (2012) cita a Mojica (2015) manifiesta que el conflicto puede conceptuarse como desigualdades distinguidas que derivan en obstrucciones u oposición recíproca. Cabe resaltar, es un proceso donde una parte se percata que sus intereses se hallan en contradicción o se ven afectados adversamente por otra u otras partes.

Gómez (2013) llegó a definir que el conflicto es una verdadera contienda sobre valores o reclamo de estatus, poder y recursos ausentes en donde el propósito de una de las partes en problemas es no solo alcanzar valores anhelados; sino además contrarrestar, dañar o descartar a sus rivales. Y corrobora que un conflicto es social cuando deja atrás lo individual y procede de la misma organización de la sociedad.

Gómez (2013) cita a Torrego (2003) donde sustentó que el conflicto como una condición donde dos o más personas se hayan en desacuerdo, mostrando incompatibilidad en sus intereses, necesidades, aspiraciones o valores. En este caso los sentimientos y las emociones juegan un rol primordial, donde el nexo entre ambas partes puede consolidarse o perjudicarse, en función de cómo sea el proceso de resolución.

Gómez (2013) cita a Novel (2010) que cuando existe oposiciones entre comportamientos, percepciones, propósitos y/o afectos de los individuos y grupos es cuando se da una expresión agresiva a la incompatibilidad percibida". (p. 189). Es decir, el conflicto se produce cuando dos partes llamados trabajador y empresa no dan cumplimiento verdadero a las perspectivas del otro, particularmente de quien tenga la razón, el conflicto se halla presente.

Conforme a Porret (2014) señala que el conflicto en el centro de trabajo se detalla como eventos efectuados por parte de los integrantes pertenecientes a una organización, quienes sostienen una contrariedad en sus puntos de vista, de tal modo que, si no se direcciona de manera idónea este asunto, puede generar un

riesgo en la eficacia y efectividad del quehacer organizacional. El conflicto laboral se contempla mediante posiciones encontradas entre dos o más personas por un asunto que no alcanzan un acuerdo favorable para ambas partes, muy al contrario, muchos conllevan a resultados inmanejables, paralizados muchas veces el avance normal de una organización.

Etapas del conflicto

Mojica (2015) describe las siguientes etapas:

- **Primera etapa el pensamiento.** Esto consiste cuando las desigualdades comienzan a surgir; pero los individuos toman la decisión de no tomarlo con seriedad, expresando “no pasa nada”, esta etapa se compara con el autoengaño, creer que la situación está bien.
- **Segunda Etapa,** si no se deja de lado este pensamiento de disconformidad, al contrario, mantenerlo o alimentarlo, se abre camino al conflicto y a un sentimiento de rivalidad desconfianza, cabe señalar, nos hallamos ante el sentimiento generado por el pensamiento.
- **Tercera Etapa,** acción, etapa, se le llama así porque, si el pensamiento se torna fecundo, esto conlleva al sentimiento, además cuando el sentimiento se ha revelado en nuestro ser, esto causa una acción, por tal razón, da como declarado al conflicto.
- **Cuarta Etapa,** solución, esta etapa es estimado como el más apropiado de todas, puesto que se trata al encaminar al conflicto a contextos productivos y con resultados enriquecedores y también cuando el conflicto es difícil de manejar, cabe señalar, no existe una posible solución, se dará la renuncia, dejar el problema antes de involucrarse en un estado desgastante que no tendrá solución.

El conflicto inmerso en una entidad u organización presenta varias etapas; si el conflicto dado entre el trabajador y el organizador es manejable de una manera

idónea, este resultará beneficioso para ambas partes y será por tanto una magnífica motivación que perfeccione las tareas laborales y los resultados empresariales o institucionales; en tal sentido, es recomendable buscar las soluciones pertinentes al conflicto cuando recién se comienza para prevenir a que estos se desarrollen y en consecuencia se dañen las relaciones sociales entre compañeros de trabajo.

Dimensiones de los conflictos laborales

Según Porret (2014), se dice que en los conflictos dados en el trabajo actúan ciertos elementos como: La causa del conflicto, como están clasificados y los diferentes tipos de conflictos, que intervienen como componentes esenciales para que éste se efectúe.

Dimensión 1: Clasificación de conflicto laboral

De acuerdo a Porret (2014), considera la existencia de cuatro combinaciones de cómo se dan estos enfrentamientos o conflictos: Interpersonal, Intragrupal, Intergrupar, Interorganización.

Indicadores

Conflicto interpersonal

Asimismo, Porret (2014) menciona que cuando las personas discuten mantienen tajantemente su postura o forma de pensar, su popularidad, autoridad, ascenso, etc. cada uno trata de perjudicar al otro y de alguna forma terminar con el poder de su contrario. En un ámbito laboral, el desarrollo de las tareas que incumben a cada miembro de la entidad, pueden culminar hiriendo asimismo las relaciones personales, dado que desean sobresalir a costa uno del otro, es más se busca tener protagonismo innecesariamente frente a los compañeros de trabajo.

Conflicto Intergrupar: (grupo contra grupo)

Porret (2014) señala que este tipo de conflicto se muestra cuando un grupo establecido presenta desacuerdos considerables a nivel de trato y de interés al interior de la empresa, la cual no puede evitar que se mantengan. Este tipo de enfrentamientos surgidos en un colectivo e integrantes de una organización son comunes, y peor aún al existir dicha contraposición, conlleva a un obstáculo en el

desarrollo de sus labores, con una deficiencia en la organización y coordinación de los colaboradores, es decir, por ejemplo, se puede mostrar vínculos laborales entre docentes y personal administrativo.

Dimensión 2: Origen de los conflictos laborales

Porret (2014), declaró que los conflictos se dieron inicio por múltiples causas en las instituciones, tanto a nivel interno como externo, que fueron influyendo paulatinamente en el desarrollo pertinente de éstas, y aún más sus metas planteadas se vieron limitados tantas veces por las circunstancias problemáticas dadas en el personal. En consecuencia, Porret (2014), luego de haber efectuado una variedad de investigaciones en referencia estableció algunos factores esenciales que originaron los conflictos, entre ellos: La política directiva, la clase y dimensión de la organización, el puesto laboral, la retribución económica, la inseguridad de la continuidad del trabajo, la comunicación inapropiada.

Indicadores

La política directiva

De acuerdo a Porret (2014) manifiesta que el proceder de los individuos que muestran poca ética, actitudes autoritarias, son prepotentes, incomprensibles, volubles, inconsecuentes, etc. vale decir son generadores de eventos conflictivos. Toda entidad se encuentra dirigida por una política establecida para el avance y despliegue de ésta. No obstante, cuando emergen ciertos factores opuestos a su normal desarrollo, por ejemplo, la ausencia de ética en el quehacer que se pone en marcha, la manera inapropiada como se orienta la organización o la desestabilización de la misma; conlleva constantemente a un conflicto entre el personal de la empresa o institución.

La clase y tamaño de la organización

Porret (2014) “Las organizaciones con una estructura con muchos niveles jerárquicos generan la sensación de lejanía en el personal de base y eso propician que no compartan los proyectos de la empresa y aparecen diferencias de criterio de los intereses”. (p. 496). Al momento que las entidades llegan a superar la cantidad del personal en su plantilla, su conformación tiende a mostrarse cada vez

más complicado, esto va desde la creación de departamentos o coordinaciones diversas. Entonces, eso genera que los trabajadores se muestren más alejados de sus jefes o coordinadores, volviéndose ausentes de este modo al interés colectivo y procediendo tantas veces con falta de voluntad en relación a los objetivos de la organización.

El puesto de trabajo o la actividad

En este contexto Porret (2014) manifiesta que hay individuos que contemplan que la tarea que ejercen es atrayente e interesante, lo que incide en la existencia de un clima laboral más apropiado. No obstante, hay ciertos trabajadores que estiman lo contrario, encausando de esta forma a un pésimo clima laboral y como resultado solo desavenencias y conflictos. Lamentablemente esto daña el desarrollo normal de la institución.

La inadecuada comunicación

Porret (2014) explicó que la comunicación inapropiada conlleva a una serie de confusiones, además facilita la creación de habladurías y posteriormente mentiras. Estas son las bases para un conflicto. Una comunicación inapropiada o la ausencia de ésta generan constantemente discusiones personales o laborales, porque a cambio de ella, se exponen los chismes y rumores insanos que tiene como fin perturbar al personal que viene trabajando de forma acertada.

Dimensión 3: Tipos de Conflictos laborales

En una empresa u organización el trato entre el personal se cruzan frecuentemente, percatándose de este modo el desempeño del uno y del otro, lo cual da origen a momentos conflictivos por las discrepancias que surgen en el ejercicio de su trabajo. Para Porret (2014), los tipos más frecuente de conflictos laborales son:

Indicadores

Conflicto de procedimiento

De acuerdo a Porret (2014) señala que es característico el exceso de burocracia al interior de una empresa u organización; que desafortunadamente no se conoce con exactitud qué acciones se debe seguir para alcanzar una solución. El autor revela

que asuntos burocráticos que se originan en una empresa y la ausencia de directivas transparentes para funciones laborales del personal provocan ciertas desavenencias y problemas, ya que se encuentran confundidos cómo ejercer ciertas tareas propuestas por la dirección de la organización.

Conflicto de jerarquía

Se encuentran asociados con el poder, la autoridad, los puestos laborales, el ejercicio y los compromisos que cada integrante de una entidad estima que posee. Porret (2014) estableció que este conflicto se da desarrolla a nivel estructural, donde se precisa el papel que debe poner en marcha cada uno de los integrantes del personal. No obstante, esto culmina efectuando funciones autoritarios y menoscabando los derechos de los demás.

Conflicto de conocimiento

Porret (2014) en referencia a este tipo de conflicto menciona que estos se desarrollan cuando los individuos no cuentan con el suficiente conocimiento, información o preparación apropiada para ejercer su labor o tarea pertinente. Esto se observa cuando un integrante de la organización se haya desprovisto de los conocimientos elementales para efectuar la tarea, pueden generarse conflictos en el centro de trabajo. Por una parte, suelen caer en la frustración por su falta de conocimiento, o no poseen una formación esencial, por otra parte, la intromisión de otros trabajadores más habilidosos que, sin que le hayan destinado formalmente una función, se fundan redentores de la situación.

Conflictos grupales

El desarrollo de un conflicto implica a un colectivo de personas, ésta a su vez se transforma en grupo, llamándose de esta manera conflicto grupal. Este tipo conflictivo se distingue como el más complicado para alcanzar soluciones, puesto que compromete la división del grupo en diversas posturas aparentemente incompatible.

Por su parte Porret (2014), afirma que son efectos de las lógicas comparaciones que desarrollan unos grupos con otros, en particular a las remuneraciones, atenciones y el trato que pueda brindar la empresa con unos u otros. En toda

empresa hay división de grupos, donde cada uno de ellos viven enfrentándose por diversas razones, entre ellos se distingue: las remuneraciones, funciones laborales, tareas, y otros que, al no existir un acuerdo transparente terminan en una serie de conflictos.

Variable Desarrollo Organizacional

Modelo de desarrollo organizacional tipo Grid (1964)

Los autores Blake y Mouton considerados como los iniciadores en la incorporación de una tecnología constituida y pre programada de avance institucional. Ellos aseveran que la reforma organizacional se inicia con el cambio personal como una herramienta de descongelamiento y que las dificultades de procesos en las jerarquías interpersonales, grupales e intergrupales deben suceder previas a los cambios en las estrategias y en el entorno interno de la empresa.

Esta tecnología descansa sobre tres supuestos sobre las organizaciones:

1. Las personas y las empresas minimizan disconformidades sobre su auto-imagen y la realidad.
2. Las entidades logran “satisfacciones” abajo de su competencia.
3. Una enorme cuantía de energía de las empresas se agota en conductas poco eficientes como en las burocracias, generando un “cultural drag”.

El patrón de avance organizacional de tipo Grid que nos señaló el autor, es una estructura constituida de dos ejes. El llamado eje horizontal, el cual simboliza el desasosiego por la producción. Además, es la continuidad de nueve puntos donde el nueve figura como una alta incertidumbre y uno simboliza una baja preocupación por la producción. Con respecto al eje vertical, este constituye la preocupación por las personas. Similar al eje horizontal, también es una continuidad de nueve puntos.

Modelo de desarrollo organizacional de Lawrence y Lorsch (1967)

Los puntos esenciales de referencia de este modelo son los siguientes:

1. Concepción de sistema y de organización: Se distingue como sistema a cualquier unidad que encause algunos insumos con el propósito de alcanzar determinados productos. Se conceptúa como organización a la coordinación de

diversas tareas de personas que contribuyen de manera personal con el objetivo de realizar ciertas transacciones planificadas con el entorno.

2. Los subsistemas: Se dice que el sistema organizacional en forma global puede ser enfrentado en terminaciones de una cadena de procedimientos que, en su momento, tal vez pueden ser distribuidos en una fracción de subsistemas. Estos procedimientos producen un estándar complicado de hilos empalmados de dependencia recíproca y activación mutua.
3. El sistema social: Generalmente todas las empresas pueden ser afrontadas como métodos fundamentalmente sociales. La empresa es comprendida como la coordinación apropiada de distintas tareas de los contribuyentes para ejecutar transacciones planificadas con el ambiente.
4. Fases del desarrollo organizacional: Los investigadores sugieren un prototipo de diagnóstico y acción fundamentados en cuatro estadios, que a su vez constituyen un ciclo. Estos lo conforman: el diagnóstico, planeamiento de la acción, puesta en marcha de la acción y evaluación. Cada fase de confrontación necesita ser impuesto a los cuatros estadios ya nombrados.

Modelo de desarrollo organizacional 3-D de Reddin Willian J.

De acuerdo a este modelo el investigador señaló que se fundamenta en la exigencia eficaz al administrador en una diversidad de circunstancias y dicha efectividad puede ser estimada en la proporción en que él es capaz de cambiar su proceder de forma pertinente, a la situación de cambio. Por su parte Reddin, dice que la eficacia desde el enfoque administrativo es el nivel que el administrador logra sobre las exigencias de resultados de su posición en la empresa. Por tanto, la única labor del administrador, es que éste se muestre eficaz.

Definiciones de Desarrollo Organizacional

Para mayor conocimiento es importante tener en cuenta cómo elemento general acerca del desarrollo organizacional es ¿quién es el agente de cambio?, por tanto; según Richard Beckhard (1973) citado por Pinto (2012) señaló que:

“El Desarrollo Organizacional: Es aquel esfuerzo programado de las empresas desde la alta gerencia, con el propósito de elevar la eficiencia en los subordinados y la puesta en marcha de los propósitos organizacionales. Una respuesta al cambio, una complicada estrategia educacional que desea cambiar las creencias, actitudes, valores y el orden de las organizaciones, de tal modo que puedan acoplarse a las nuevas tecnologías, los mercados y los diversos desafíos, comprendiendo el mismo cambio vertiginoso”. (p. 23).

El investigador determinó que todo método de desarrollo organizacional, se efectúa a través del trabajo de toda entidad para impulsar mayores alternativas en la puesta en funcionamiento de los fines y metas planteadas, esto se efectúa por medio de un proceso de adaptación y responsabilidad de todos los actores fundamentales.

De acuerdo a Maldonado (2017) señaló cómo aspecto general lo siguiente: “El desarrollo organizacional: se considera a aquellos cambios planeados en la organización concentrados esencialmente en la calidad de las relaciones humanas. En este desarrollo, el líder de este cambio puede ser un directivo, no obstante habitualmente recibe asesoramiento o ayuda por parte de expertos y especialistas externos” (p. 206). En este caso el investigador indicó que todo desarrollo organizacional se encuentra implicado mediante acciones de planificación en cada entidad u organización, viendo sumamente necesaria la participación dinámica de los agentes laborales, que se hallará motivado previo procedimiento de cambio organizacional, para alcanzar efectos verdaderos y beneficiosos en una administración de gestión.

Por tanto, Richard Beckhard (1996) citado por Moguel (2012), señaló que el Desarrollo organizacional es todo empeño planeado en toda la empresa, gestionado desde la alta gerencia, para elevar su validez y comodidad.

En relación a lo ya citado, una organización necesita operar un procedimiento de planificación total de los trabajos a realizar como: planificar, organizar, ejecutar y evaluar sus acciones organizacionales.

También, French y Bell (1981) citado por Chiavenato (2012), precisaron que: desarrollo organizacional, es aquel empeño de largo plazo, amparado por la alta dirección, que posee como propósito perfeccionar las acciones de la resolución de conflictos que origina la renovación organizacional, especialmente a través de un diagnóstico eficiente y colaborativo; y también de la administración de la cultura organizacional (con particular perspectiva en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupala) con apoyo de un consultor-facilitador y el empleo de la teoría y la tecnología de las ciencias conductuales, incluso de la acción y la investigación.

De lo antedicho por el autor, éste se orienta al adelanto organizacional como el entendimiento de un medio de esfuerzo que necesita perfeccionar la gestión institucional por medio del manejo de una teoría o métodos asociados al cuidado de necesidades institucionales para la buena marcha y continuidad de todo proceso de gestión administrativa, buscando el desarrollo de la organización.

Según Maldonado (2017) el desarrollo organizacional es aquel método estructural y planificado donde se emplean los principios de las ciencias del modo de proceder para elevar la efectividad individual y de la organización". (p.7).

De acuerdo a lo conceptuado por el autor se puede explicar que, para todo desarrollo empresarial, se tiene que procesar variados elementos de ejecución que va impulsar al personal y a la institución, a seguir buscando un cambio organizacional más adecuado y darle consistencia en el tiempo como institución en marcha de desarrollo o alivio.

Entre tanto Warren Burke (1994), citado por Guízar (2013) también plasmó su definición con respecto al Desarrollo Organizacional, considerándolo como el curso de un cambio organizado en la cultura de una institución. Por medio del empleo de los recursos tecnológicos, las ciencias del comportamiento, el análisis y la teoría".

Adicionalmente, al explicar el avance organizacional, se enfoca a un cambio anticipado de la investigación, diálogo y planeación, hallándose al frente con el progreso del proceso tecnológico para intensificar las acciones institucionales en la indagación de su mejoría.

Dimensiones del Desarrollo organizacional

En este estudio se considera la tesis de Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), quienes inmersos en la teoría organizacional que forma parte de la teoría universal de sistemas de Bertalanffy (1956) y del entendimiento sistémico de Según Senge (1996) se dice que los procesos de crecimiento organizacional advierten un desarrollo que está constituido por la organización del trabajo como cimiento primordial de la capacidad humana; finalidad y mecanismos de la organización y la capacidad profesional para poner en funcionamiento los quehaceres en aras de lograr el éxito organizacional.

Dimensión 1 Organización del Trabajo

Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), destacaron que la organización laboral de modo preciso concibe tres elementos diversos, pero rigurosamente asociados: la subdivisión del trabajo importante para la cimentación de un producto establecido, en una cadena de ejecuciones más o menos complicadas; la atribución, a una o más personas, de las operaciones divididas; y el arreglo entre máquinas, ejecuciones y personas.

Desde una visión social Ozaki (1993) asevera que entre los elementos fundamentales de la organización del trabajo se puede distinguir a la composición en referencia a calificaciones del personal en función de producción; la espaciosidad con respecto al funcionamiento de las máquinas se halla distante de la planeación del trabajo; el nivel de fragmentación de las tareas laborales y el nivel de rigor de la división del trabajo; la extensión con la que el curso laboral está dirigido por la dirección. (p. 65).

Indicador

Manual de Organización y Funciones

Se establece como aquel documento técnico reglamentario de gestión institucional, donde se especifica y ordena la tarea básica, las funciones características.

División del trabajo

Hace mención a la cantidad de quehaceres diversos en que se distribuye el trabajo imprescindible para la producción de un bien o servicio.

Dimensión 2 Metas y Estrategias de la Organización

De acuerdo a Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), que mencionan los trabajos y aportes de Beltran (1998) contemplan que:

“Los mecanismos de la organización reside en combinar los componentes informativos designados de los materiales de aprendizaje en un todo consecuente y sustancial, a esta relación de los datos informativos se le llama conexiones internas, dicha combinación ayuda a realizar una reorganización constructiva de la información que ha de aprenderse, modificándola en otra más sencilla de comprender. A través del uso de mecanismos es factible ordenar, agrupar o clasificar información, con el propósito de conseguir una representación apropiada de esta, explotando ya sea las relaciones posibles entre diversas partes de la información que se ha de aprender y las maneras de organización esquemática interiorizadas por el principiante – conocimiento previo, este último es conocido como conexiones externas”. (p. 268).

Indicador

Procesos

Conjunto de eventos, relacionados al ser humano o a la esencia, que se desarrollan en un período finito o infinito.

Recursos

Diversos medios o ayuda que se emplea para alcanzar un propósito o satisfacer una obligación.

Resultados

Corolario, el efecto o el fruto de una situación establecida o de un proceso.

Dimensión 3 Competencia Profesional

Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011), citando por Tejada y Navío (1999), aseveran que “La gestión de las capacidades profesionales, con autonomía de modelo particular que pueda impulsarse, ayuda a conocer la competencia de la organización y direcciona al momento de tomar decisiones de índole organizativo. Para tal caso es importante señalar las competencias hallados en la organización (perfil veraz, a la vez que las competencias primordiales, claves para el propio desarrollo profesional y organizacional (perfil deseable). Una vez determinado tales perfiles se puede dirigir dicho diferencial: Primero: perfeccionar y aprovechar las presentes capacidades que comprometería la idoneidad organizativa, de las personas a los puestos e inclusive los propósitos de carrera conforme a dichas competencias. Segundo: advertir nuevas capacidades que no se sitúan o no importa desarrollar, en consecuencia, nos estamos enfocando al reclutamiento o selección. Tercero: desarrollar y crear competencias no existentes, que daría pie a la formación, el entrenamiento y el desarrollo personal. Cuarto: compensa la adquisición de competencias a través de la evaluación del desempeño y la remuneración”. (p. 8).

Resumidamente, establecer el desarrollo organizacional no se trata solo de comprender el progreso expansivo ni de la medida del movimiento financiero. Entonces el desarrollo organizacional comprendido como el agregado de eventos que implican a los individuos, a los servicios, a la productividad en función de mecanismos que lleve a alcanzar fines como ventaja institucional y social.

Indicador

Manejo de conocimiento

Es aquel método donde una empresa u organización, posibilita la trasmisión de informaciones y capacidades a sus trabajadores, de un modo sistemático y competente.

Manejo de la tecnología

Es un agregado de conocimientos y técnicas que, empleados de manera razonable y estructurada, ayudan al ser humano a cambiar su contexto material o virtual.

Relaciones interpersonales

Es parte integrante de las relaciones sociales, y son la interacción que se determina entre dos o más personas de manera mutua.

2.3. Definición de términos básicos

a) Análisis de Transparencia

Busca determinar la transparencia en torno al respeto que tiene la organización de sus propios estatutos y la organización de factores externos.

b) Análisis de Impacto

Busca determinar los alcances de la gestión, determina el impacto que tiene la organización en la sociedad y el grupo meta específico.

c) Análisis de Aspectos Legales

Apunta en primer lugar a evaluar su existencia como entidad jurídica independiente.

d) Aprendizaje

El aprendizaje es un proceso de interacción entre lo que se sabe y lo que se debe aprender.

e) Cultura

Es un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.

f) Desarrollo

Es el proceso de cambios cualitativos y cuantitativos de un hecho o fenómeno.

g) Desarrollo Organizacional

Esfuerzo libre de la gerencia y todos los miembros de la institución en hacer creíble, sostenible y funcional a la institución.

h) Desempeño

Es el cumplimiento de funciones, tareas que realizan las personas en lo personal, social, profesional para el logro de objetivos propuestos.

i) Desempeño de la Gestión Directiva

Es el cumplimiento de las funciones que realizan las personas que ocupan un cargo jerárquico.

j) Dirección

Conciliar intereses particulares y obtener los objetivos sociales, a través de los esfuerzos de la autoridad y de los integrantes de la organización.

k) Docente

Persona encargada directamente de la enseñanza aprendizaje y de investigación.

l) Gestión

Conjunto de acciones articuladas entre sí, que posibilitan la consecución de la intencionalidad de la institución Educativa.

m) Instituciones Educativas

Son organizaciones socialmente reconocidas como responsables de la educación de quienes integran una determinada sociedad.

n) Las Organizaciones

Son conjuntos de personas que interactúan cooperando con otros para lograr algunos objetivos que sin el esfuerzo individual no podría alcanzar.

o) Medición del Clima Organizacional

Es la apreciación que hacen los trabajadores de una empresa sobre el ambiente interno existente entre los miembros de la organización.

p) Organizaciones

Son instituciones sociales creadas para producir bienes o servicios que satisfagan necesidades de la sociedad.

q) Organización

Es el conjunto de personas que interactúan cooperando con otros para lograr algunos objetivos que sin el esfuerzo individual no podría alcanzarse.

r) Profesional

Aquella persona con un reconocimiento de grado universitario, técnico o experto en cierto tema, disciplina o arte.

s) Organización

Claridad en la distribución de funciones, grado de planificación de los trabajos, disponibilidad de los medios necesarios para realizar tareas.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1 Hipótesis de la Investigación

3.1.1 Hipótesis general

Existe relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

3.1.2 Hipótesis específicas

Existe relación entre Conflictos Laborales y Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Existe relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Existe relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

3.2 Variables de estudio

3.2.1 Definición conceptual

Variable 1: Conflictos laborales

Redorta (2015) indica que los conflictos laborales surgen por existir una gestión inapropiada por parte de los que conforman los recursos humanos en la organización empresarial; sin embargo hay que tener en consideración que este no es que se muestre como uno de los elementos esenciales para que se muestren los conflictos, cabe señalar, las entidades en la actualidad se preocupan por perfeccionar los vínculos entre sus colaboradores.

Variable 2: Desarrollo Organizacional

Maldonado (2017) indicó que el desarrollo organizacional se considera a aquellos cambios planeados en la organización concentrados esencialmente en la calidad de las relaciones humanas. En este desarrollo, el líder de este cambio puede ser un directivo, no obstante habitualmente recibe asesoramiento o ayuda por parte de expertos y especialistas externos.

3.2.2 Definición operacional

Variable 1: Conflictos laborales

Los Conflictos Laborales fueron medidos por medio de 3 dimensiones: Clasificación de conflictos laborales, Origen de los conflictos laborales y Tipos de conflictos laborales; 10 indicadores, los cuales permitieron la elaboración del cuestionario para la recopilación de datos.

Variable 2: Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional fue medido por medio de 3 dimensiones: Organización del Trabajo, Metas y estrategias de la organización y Competencia Profesional; 9 indicadores, los cuales permitieron la elaboración del cuestionario para la recopilación de datos.

3.3 Tipo y nivel de la investigación

Tipo de investigación

El tipo de estudio es aplicada porque Hernández, Fernández y Baptista (2014) se basa en teorías existentes o fundamentadas por diversos autores para respaldar a la investigación planteada y a partir de ello plantear alternativas para mejorar los problemas que se presenten.

Niveles de Investigación

Por lo que, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es de tipo descriptivo correlacional teniendo como fin establecer la relación existente entre las variables estudiadas o más conceptos, categorías o muestra en particular.

3.4 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es No Experimental - Transversal ya que: Según Carrasco (2005) define que “Un diseño no experimental, son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupos de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia”. (p. 71).

Además de ello es transversal, según Carrasco (2005): “Este diseño se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo”. (p. 72).

3.5 Población y muestra de estudio

3.5.1 Población

Vara (2012) manifiesta que la población son todos aquellos elementos (N) que proporcionan información de la investigación de manera directa (información primaria), es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar, tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo.

Se está considerando a 64 docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, ubicado en el distrito de Ate.

3.5.2 Muestra

Bernal (2010), consideró que la “muestra censal”, La muestra es un subgrupo de la población de estudio sobre el cual se aplica el instrumento de investigación, esta deberá ser representativa de dicha población.

La muestra son los 64 docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, ubicado en el distrito de Ate. Considerada una muestra censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un numero manejable de sujetos.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica es la encuesta, Briones (2003) afirma que: “la encuesta es una técnica de investigación que permite recoger información de utilidad mediante preguntas orales o escritas que se formulan a personas investigadas que conforman una muestra de estudio de un problema de investigación”. (p. 38).

3.6.2 Instrumentos de recolección de datos

El instrumento empleado en este estudio para la importante recopilación de información fue el cuestionario, considerándose este como un elemento esencial porque su acción ayuda a medir y examinar la influencia específica entre las variables. De acuerdo a Sánchez y Reyes (2006), “Es un proceso estructurado de recojo de información mediante la cumplimentación de una serie de preguntas” (p.233).

Para esta investigación se usó el cuestionario como instrumento relevante, el cual estuvo constituido por 20 preguntas, de los cuales, 10 preguntas para la variable Conflictos Laborales y 10 preguntas para la variable Desarrollo Organizacional. Se resalta así mismo que el presente resultado se efectuó teniendo en cuenta la escala de Likert para su posterior análisis.

Validez del Instrumento

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen: “es el grado que es medido la variable y refleja un dominio específico de contenidos” (p. 200). Los instrumentos fueron sometidos a evaluación por 3 expertos de grado de doctor y magister, por lo

que, los expertos a su criterio revisaron de forma minuciosa el instrumento y dieron su aprobación que si cumplía todos los ítems planteados.

Tabla 1: Validación de Instrumento por expertos

Técnica de validación	
Docentes	Calificación del instrumento
Dr. Vásquez Espinoza Juan M.	Si cumple
Mg. Madrid Cisneros Juan F.	Si cumple
Mg. Eduardo Quintanilla De La Cruz.	Si cumple

Fuente: Propia

Confiabilidad del instrumento

En consideración a lo expuesto por Valderrama (2013) señala que el nivel de confiabilidad del instrumento de medición produce resultados consistentes y coherentes, además se determina mediante Alfa de Cronbach, para determinar el nivel de fiabilidad de cada ítem del instrumento empleado.

El establecimiento de la confiabilidad del instrumento fue por medio del coeficiente denominado Alfa de Cronbach, empleando para tal caso el programa estadístico informático SPSS 24 para el correspondiente control de los datos; obtenidos de una encuesta piloto efectuada a 10 docentes que no son mi muestra.

Valores Alpha de Cronbach

Fuente: Elaborado por George y Mallery (2003).

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Tabla 2: Confiabilidad de la variable Conflictos Laborales

Estadística de Fiabilidad

Alpha de Cronbach	Nro. de elementos
,856	10

Interpretación: De acuerdo a los resultados, aplicando el estadístico de fiabilidad Alpha de Cronbach indica que el resultado ha sido 0,856 tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 3: Confiabilidad de la variable Desarrollo Organizacional

Estadística de fiabilidad

Alpha de Cronbach	Nro. de elementos
,765	10

Interpretación: De acuerdo a los resultados, aplicando el estadístico de fiabilidad Alpha de Cronbach indica que el resultado ha sido 0,765, tiene fuerte confiabilidad.

3.7 Métodos de análisis de datos

La investigación se enfoca a un nivel descriptivo correlacional y cuantitativo, así mismo se ha hecho uso del programa estadístico SPSS 24 para procesar los datos recopilados por medio de la encuesta, de igual modo se aplicará el Alfa de Cronbach, la prueba de normalidad y Rho de Sperman.

Cabe mencionar que el instrumento correspondiente del estudio a los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, tipo de muestreo No probabilístico. Cada pregunta del instrumento se ingresa al programa SPSS 24 que, finalmente teniendo los resultados estadísticos, se desarrollan las

discusiones, conclusiones y recomendaciones partes fundamentales de esta investigación.

3.8 Aspectos éticos

El presente estudio, tendrá en cuenta la seriedad con respecto a la propiedad intelectual de los autores consultados en el desarrollo de la investigación.

El propósito del estudio es de establecer la relación existente entre las dos variables correspondientes al presente estudio: los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Las fuentes bibliográficas que se han tomado en cuenta, potencian el valor del estudio, además brindan mayor respaldo y solidez a la investigación, que además permitieron un mayor entendimiento de la situación auténtica de las variables abordadas en el estudio, asumiendo asimismo un respeto hacia la propiedad intelectual de los autores referenciados en cada cita de este trabajo; además se tiene en consideración la aplicación pertinente de las reglas contempladas en la norma APA para citas y referencias.

IV. RESULTADOS

Validez del instrumento por jueces de expertos con la Prueba Binomial

		SI	NO
1	La formulación del problema es adecuado		
2	El instrumento facilitaría el logro de los objetivos de la investigación		
3	Los instrumentos están relacionados con las variables de estudio		
4	El número de ítems del instrumento es adecuado		
5	La redacción de ítems del instrumento es correcto		
6	El diseño del instrumento facilitaría el análisis y el procesamiento de datos		
7	Eliminaría algunos ítems del instrumento		
8	Agregaría algunos ítems en el instrumento		
9	El diseño del instrumento será accesible a la población		
10	La redacción es clara, sencilla y precisa		

X = 0 = NO

X = 1 = SI

$$P = \frac{\sum P}{10} = \frac{7.89}{10} = 0.789$$

COMO EL PROMEDIO DE LAS PROBABILIDADES ES MAYOR QUE 0.60 ENTONCES SE CONCLUYE QUE EL INSTRUMENTO ES VALIDO POR JUECES DE EXPERTOS.

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO POR
ALFA DE COMBRACH PARA CONFLICTOS LABORALES**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	10

COMO EL VALOR DEL ALFA DE COMBRACH ES SUPERIOR A 0.6
ENTONCES SE PUEDE DECIR QUE EL INSTRUMENTO ES CONFIABLE

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO POR
ALFA DE COMBRACH PARA DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,664	10

COMO EL VALOR DEL ALFA DE COMBRACH ES SUPERIOR A 0.6 ENTONCES
SE PUEDE DECIR QUE EL INSTRUMENTO ES CONFIABLE

PRUEBA DE NORMALIDAD

HO: LOS DATOS TIENE UNA DISTRIBUCIÓN NORMAL

Tabla 4: Estadístico de prueba de normalidad

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
CONFLICTOS LABORALES	,217	67	,000
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	,127	67	,009
METAS Y ESTRATEGIAS ORGANIZ	,151	67	,001
COMPETENCIA PROFESIONAL	,092	67	,020*
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	,109	67	,048

Fuente: Propia

Si el P valor (sig.) es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los datos no tienen distribución normal y por lo tanto se utilizará la prueba no paramétrica de correlación de Spearman.

PRUEBA DE HIPOTESIS

Existe relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

HO: Existe relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Tabla 5: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los Conflictos Laborales y el Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019

Correlaciones				
			CONFLICTOS LABORALES	DESARROLLO ORGANIZACIONAL
Rho de Spearman	CONFLICTOS LABORALES	Coeficiente de correlación	1,000	,352
		Sig. (unilateral)	.	,002
		N	67	67
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,352	1,000
		Sig. (unilateral)	,002	.
		N	67	67

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Existe relación entre conflictos laborales y organización del trabajo de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

HO: Existe relación entre conflictos laborales y organización del trabajo de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Tabla 6: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los conflictos laborales y la organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019

Correlaciones			CONFLICTOS LABORALES	ORGANIZACIÓ N DEL TRABAJO
Rho de Spearman	CONFLICTOS LABORALES	Coeficiente de correlación	1,000	,219
		Sig. (unilateral)	.	,037
		N	67	67
	ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Coeficiente de correlación	,219	1,000
		Sig. (unilateral)	,037	.
		N	67	67

Fuente: propia

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre conflictos laborales y organización del trabajo de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2
 HO: Existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Tabla 7: El análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre los conflictos laborales y las metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019

Correlaciones			CONFLICTOS LABORALES	METAS Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACION N
Rho de Spearman	CONFLICTOS LABORALES	Coeficiente de correlación	1,000	,035
		Sig. (unilateral)	.	,389
		N	67	67
	METAS Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACION	Coeficiente de correlación	,035	1,000
		Sig. (unilateral)	,389	.
		N	67	67

Fuente: Propia

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Existe relación entre conflictos laborales y competencia profesional de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

HO: Existe relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

Correlaciones				
			CONFLICTOS LABORALES	COMPETENCIA PROFESIONAL
Rho de Spearman	CONFLICTOS LABORALES	Coeficiente de correlación	1,000	,490
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	67	67
	COMPETENCIA PROFESIONAL	Coeficiente de correlación	,490	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	67	67

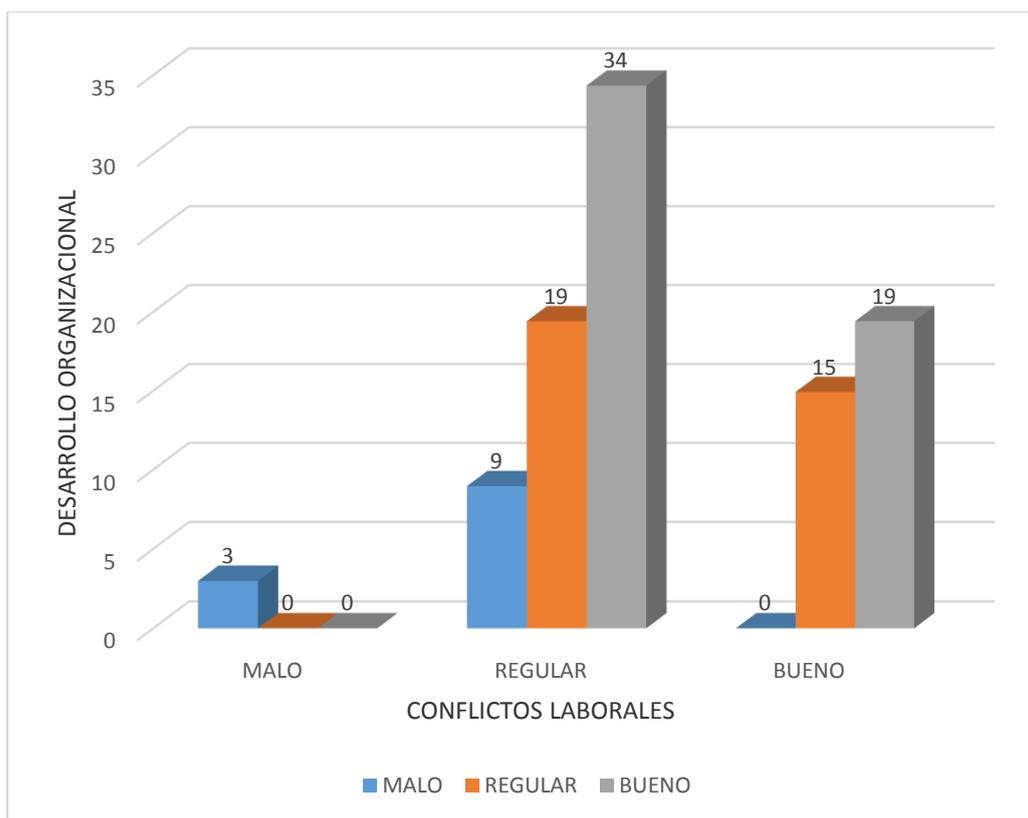
Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

ANÁLISIS BIDIMENSIONAL

Análisis bidimensional conflictos laborales y desarrollo organizacional

Tabla 8: Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y desarrollo organizacional

	CONFLICTOS LABORALES							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	2	3	6	9	0	0	8	12
REGULAR	0	0	13	19	10	15	23	34
BUENO	0	0	23	34	13	19	36	54

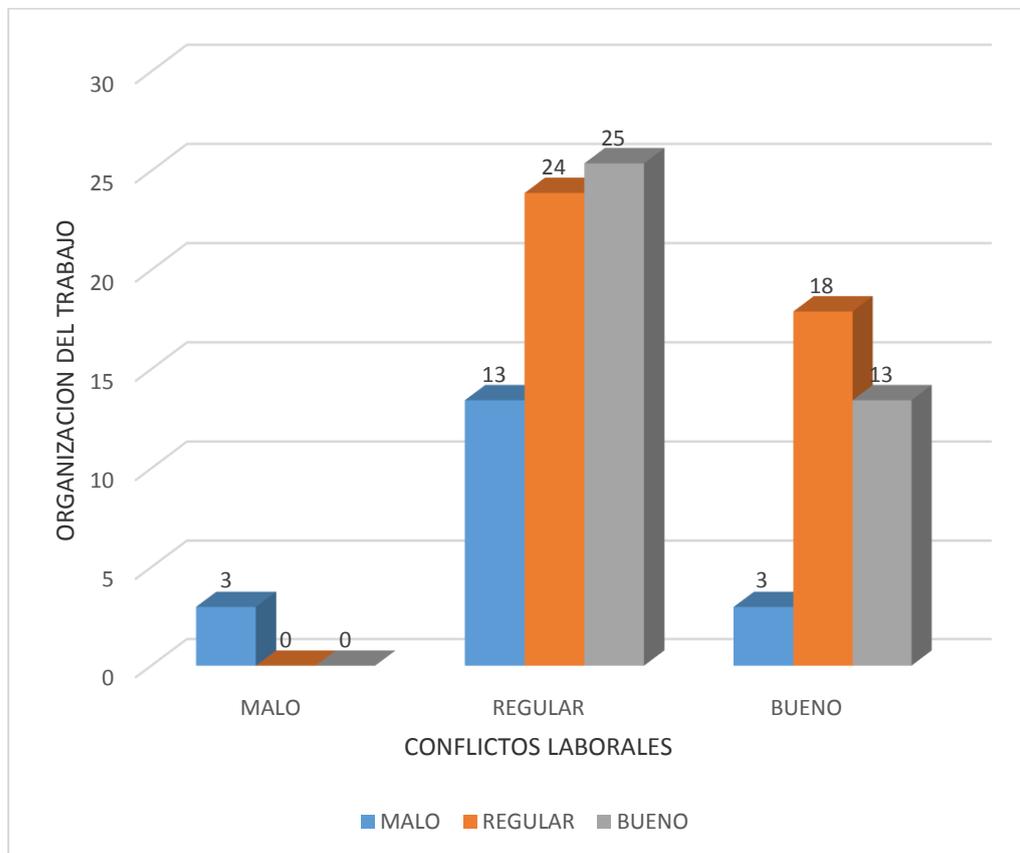


El 34% de los encuestados califican como regular conflictos laborales y desarrollo organizacional.

Análisis bidimensional conflictos laborales y organización del trabajo

Tabla 9: Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y la organización del trabajo

	CONFLICTOS LABORALES							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	2	3	9	13	2	3	13	19
REGULAR	0	0	16	24	12	18	28	42
BUENO	0	0	17	25	9	13	26	39

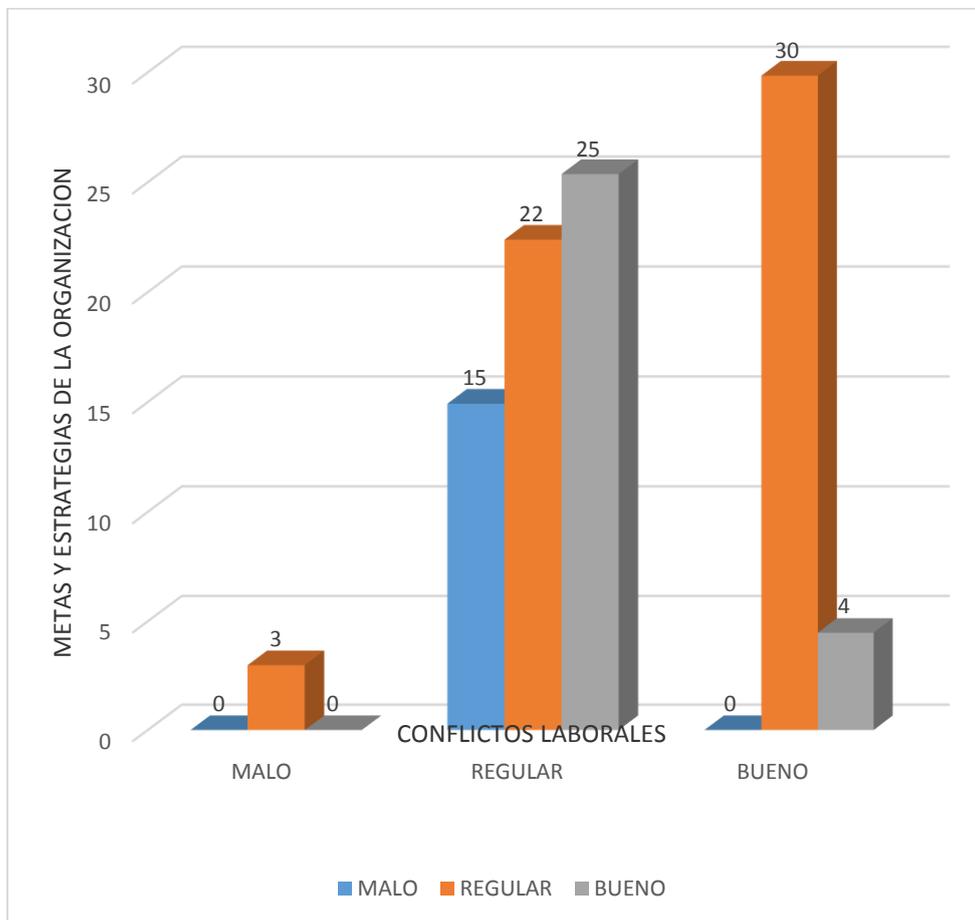


El 25% de los encuestados califican como regular conflictos laborales y organización del trabajo.

Análisis bidimensional conflictos laborales y metas y estrategias de la organización

Tabla 10 : Distribución de frecuencia entre los conflictos laborales y las metas y estrategias de la organización

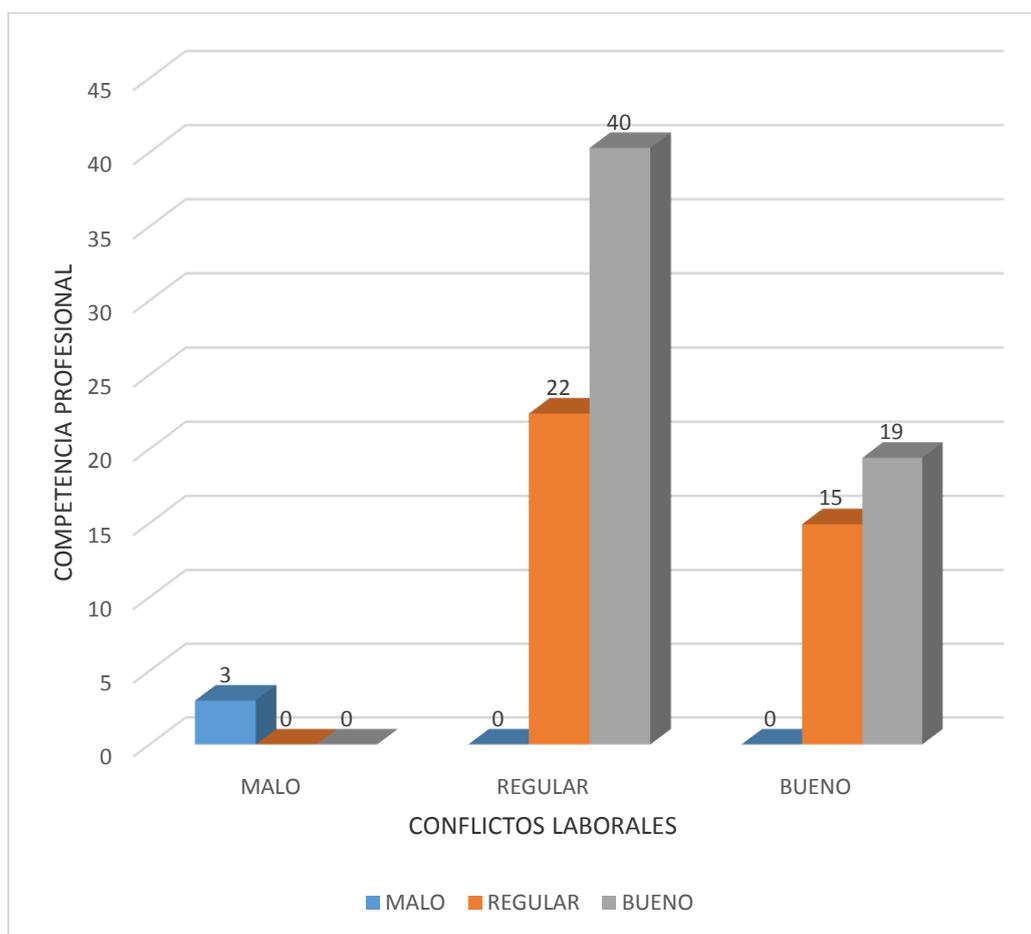
	CONFLICTOS LABORALES							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	0	0	10	15	0	0	10	15
REGULAR	2	3	15	22	20	30	37	55
BUENO	0	0	17	25	3	4	20	30



El 25% de los encuestados califican como regular conflictos laborales y metas y estrategias de la organización.

Análisis bidimensional conflictos laborales y competencia profesional

	CONFLICTOS LABORALES							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	2	3	0	0	0	0	2	3
REGULAR	0	0	15	22	10	15	25	37
BUENO	0	0	27	40	13	19	40	60



El 40% de los encuestados califican como regular conflictos laborales y competencia profesional.

V. DISCUSION

El objetivo general es determinar la relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la torre, Ate 2019. De la teoría Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos. Según More (2017) Los resultados han determinado que en la gestión de talento los elementos que perjudican la actividad laboral son: la ausencia de capacitaciones, por lo que es inusual y no se incorpora a todos los miembros de la empresa; la comunicación ineficaz y la falta de organización de la empresa. Esto se ve en los resultados de acuerdo al desempeño de los colaboradores a causa de una deficiente gestión del talento. Del análisis bidimensional El 34% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la gestión de talento humano. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la torre, Ate 2019.

El primer objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y organización del trabajo de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. De la teoría La evaluación del desempeño es un sistema que provee a la organización retroalimentación y que influye en el incremento de las capacidades y habilidades del trabajador, también tiene como fin ayudar en las decisiones de quienes merecen un ascenso, aumento de sueldo o despido. Según Ramírez (2014) El objetivo de estudio es ver si la edad y la antigüedad influyen en el desempeño laboral y evaluar las variables capacitación y 15 desempeño laboral. Para ello participaron 106 trabajadores para lo cual se utilizó un muestreo aleatorio simple. Lo concluye que la edad y la antigüedad del trabajador no tuvieron influencia significativa de valor crítico $p=0.000$ que indica en

el desempeño laboral y además Los coeficientes beta estandarizados y el correspondiente nivel de significación fueron: $\beta_1 = .153$ ($p = .133$), $\beta_2 = .083$ ($p = .415$) y $\beta_3 = .369$ ($p = .0$). por ello la capacitación si fue predictora del desempeño laboral, lo que apunta, que si hay mayor nivel capacitación mejor será el desempeño laboral. Del análisis bidimensional El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el desempeño laboral. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y organización del trabajo de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

El segundo objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la torre, Ate 2019. De la teoría el planeamiento estratégico es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido. Según Mendoza (2017) con el objetivo formular el plan estratégico 2013- 2017 para la empresa Patricia Ramírez, con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar su gestión en general, en base a esto llego a la conclusión que la propietaria de la empresa Patricia Ramírez, a pesar de ser una persona organizada y con mentalidad de mejoramiento continuo, no se habían percatado de la importancia de elaborar un plan estratégico para su empresa. este proyecto le permitirá a la empresa objeto de estudio tomar parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro, y de esta forma estar preparados para enfrentar las exigencias o requerimientos del entorno actual. Del análisis bidimensional El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el planeamiento estratégico. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

El tercer objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. De la teoría La competitividad puede ser sostenible si y sólo si los recursos resultantes de la competitividad se mantienen viva y que la empresa podría establecer un conjunto de procesos de gestión donde estos recursos son floreció y se utilizan. La resultante de un modelo integral. Hay diez criterios: cuatro de ellos ayuda a la captura de los indicadores de resultado, tres de ellos a medida de los recursos de la empresa, y el resto de los tres criterios para evaluar los procesos de gestión y capacidades. Según Jiménez & Armando (2015) tiene como objetivo analizar los conceptos y características del término competitividad y su vinculación con la inserción de actores económicos en una economía mundial globalizada y globalizante. Para ello, se abordan los aspectos conceptuales del término competitividad con sus diferentes visiones, distinciones y características; además se describirán las 4 formas más comunes que se utilizan para medir la competitividad y también los factores para alcanzarla. Del análisis bidimensional El 40% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la competitividad. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

VI. PROPUESTA

Mi propuesta está relacionada con los conflictos laborales en busca del desarrollo organizacional, implementando una herramienta tecnológica y moderna que se puede implementar en las instituciones a través de un software que este a la altura de las organizaciones nacionales, que sea de gran ayuda al servicio de los usuarios, este software servirá para el manejo eficaz y eficiente de los recursos organizacionales (tecnológicos, humanos, materiales, físicos, etc.). Asimismo, tendrá la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Un adecuado proceso de transformación digital de la gestión administrativa beneficiará no solo a la organización sino al personal, llevándola a la cima del éxito.

La transformación digital servirá para satisfacer una demanda de atención en los procesos actuales de la organización, sobre todo en las falencias del proceso de gestión administrativa que surge de parte de los gerentes de la organización. En ese sentido, buscó implementar un sistema integrado de todas las áreas para mejorar los procesos administrativos, logrando con ello mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, cuya labor recae en el adecuado manejo de las actividades de la institución.

VII. CONCLUSIONES

1. El objetivo general es determinar la relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y desarrollo organizacional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.
2. El primer objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.
3. El segundo objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y metas y estrategias de la organización de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.
4. El tercer objetivo específico es determinar la relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019. Se concluye que Existe relación entre conflictos laborales y competencia profesional de los docentes de la institución educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda un buen desarrollo organizacional porque permite mejorar los conflictos laborales en el trabajo y es importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
2. Se recomienda una buena organización del trabajo porque es un sistema que provee a la organización retroalimentación y que influye en el incremento de las capacidades y habilidades del trabajador, también tiene como fin ayudar en las decisiones de quienes merecen un ascenso, aumento de sueldo o despido.
3. Se recomienda establecer metas y estrategias de la organización porque es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido.
4. Se recomienda la competencia profesional porque puede ser sostenible si y sólo si los recursos resultantes de la competitividad se mantienen viva y que la empresa podría establecer un conjunto de procesos de gestión donde estos recursos son floreció y se utilizan. La resultante de un modelo integral. Hay diez criterios: cuatro de ellos ayuda a la captura de los indicadores de resultado, tres de ellos a medida de los recursos de la empresa, y el resto de los tres criterios para evaluar los procesos de gestión y capacidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo, G. (2010). Conflicto intrapersonal. México: (s.e)
- Barón, E. (2006). Manejo de conflicto. Recuperado de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000386/BaronResolConflicto.pdf>
- Beltran, J. (1998). Procesos, estrategias y técnicas de aprendizaje. Madrid: Síntesis, S.A.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. (3ª ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bertalanffy, L. (1956). Teoría general de sistemas. México DF: Fondo de desarrollo y cultura.
- Briones, G. (2003). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Colombia: Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior.
- Carmona, O. (Julio – Diciembre, 2015). Gestión de los conflictos laborales en los centros educativos de educación secundaria desde la normativa vigente. Vol. 5 (2), 69-97.
- Carrasco S. (2005). Metodología de Investigación Científica. Lima, Perú. Editorial San Marcos.
- Carrasco, C. (2016). Liderazgo directivo pedagógico y competencia profesional de los docentes de secundaria de una institución educativa, Ica – 2016. (Tesis de Doctorado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18872/Carrasco_RCM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Catalán, R. (2016). Factores predominantes de Gestión organizacional y la resistencia al cambio laboral en los colaboradores de recursos humanos de un ingenio azucarero ubicado en la costa sur de Escuintla. (Tesis de maestría). Universidad Francisco Landivar de Caracas Venezuela.
- Chiavenato, I. (2012). Libro: La Teoría del Desarrollo Organizacional 2012. Recuperado de http://www.mundodescargas.com/apuntestrabajos/psicologia_t/decargar_desarrolloorganizacional

- Chiang, M., Méndez, G. y Sanchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Theoria*, Sin mes, 21-36.
- Codina, A. (2015). Manejo de conflictos. Para una dirección efectiva. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/manejo_de_conflictos_para_una_direccion_efectiva
- Dávila, X. (2014). Factores Internos que Influyen en el Estrés Laboral y Desempeño de los Colaboradores del Área de Call Center. Quito. UDLA, Sede Ecuador. Facultad de Ciencias Sociales. 136p.
- Diccionario de la Real Academia española (09216). Definiciones. Recuperado de: <http://dle.rae.es/?id=AGHyxGk>
- García, D. (2016). Introducción a la teoría de la negociación. Recuperado de <http://www.mediation.org/education/capitulo-1-5.pdf>
- Gómez, F. (2013). Conflicto en las organizaciones y mediación. Recuperado de: http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf?sequence=1
- Gómez, F. (2013). Conflicto en las organizaciones y mediación. Recuperado de: http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf?sequence=1
- González, G. (2012). Los conflictos en la empresa. Definición, análisis y soluciones. Consultado en <http://www.gestiopolis.com/los-conflictos-en-laempresa-definicion-analisis-soluciones/>
- Guízar R. (2013). Desarrollo Organizacional: Principios y Aplicaciones (4° ed.). Universidad de la Salle Bajío. Recuperado de <http://www.universidadcultural.com.mx/online/claroline/backends/download.php?url=L0Rlc2Fycm9sbG9fb3JnYW5pemFjaW9uYWxfUHJpbmNpcGlvc195X2FwbGJjYW5pb25lc19fNHR>

hX0VkaWNpb25fX1JhZmFlbF9HdWI6YXJfTW9udHVmYXlucGRm&cidReset=true&cidReq=DOMLRH

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Gallarzo, M., y Espinoza, T. (2011). Cómo administrar la innovación y el cambio. Guía crítica para las organizaciones. España: Thomson.
- Llorenç (2016) Manejo de Conflictos
<https://amadorcovi.wordpress.com/2016/06/28/tema-2-manejo-de-conflictos-20-de-junio-de-2016/>
- Maldonado, J. (2017). Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional – primera edición. Recuperado de http://www.academia.edu/34600879/comportamiento_desarrollo_y_cambio_organizacional
- Medina, J., Munduate, L., Martínez, I., Dorado, A. y Mañas, M. (2003). Una perspectiva contingente en el estudio de la efectividad de los tipos de conflicto organizacional. El rol moderador del clima de los equipos de trabajo. Encuentros en Psicología Social, 1, 341-346.
- Mimbela, R. (2018). Organización del Trabajo y Riesgos Psicosociales en el Colegio de Alto Rendimiento de La Libertad 2017. (Tesis de Maestría). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14221/MIMBELA_VALLEJO_RENE%
c3%89_MATILDE_ORGANIZACION_TRABAJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14221/MIMBELA_VALLEJO_RENE%c3%89_MATILDE_ORGANIZACION_TRABAJO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Moguel, M. (2018, junio, 12). Aportaciones del desarrollo organizacional a la responsabilidad social de las empresas. Organizational development contributions the corporate social responsibility. Recuperado de <http://132.248.9.34/hevila/Staobillekilaltalekilabtel/2012/no2/2.pdf>

- Mojica, A (2015). Administración de Conflictos. Recuperado de:
<http://www.gestiopolis.com/los-conflictos-en-la-empresa-definicionanalisis-soluciones/>
- Novel, G. (2010). Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido. Madrid. Tecnos.
- Organización Internacional del Trabajo - OIT (2015). Conflicto labores en los centros de salud. España. Disponible en:
<http://www.exteriores.gob.es/RepresentacionesPermanentes/OficinadelasNacionesUnidas/es/quees2/Paginas/Organismos%20Especializados/OIT.asp>
- Olivo, J. (2017). Competencias Profesionales de los Funcionarios y Servidores del área Administrativa del Gad Municipal de Atacames, aplicando la norma 200-06. (Tesis de Pregrado). Recuperado de
<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1386/1/OLIVO%20BERMEO%20JUDITH%20ALEJANDRA%20.pdf>
- Olu O. y Adesubomi, A. (2014). Impact of conflict management on employees' performance in a public sector organization in Nigeria, studies in business and economics, 9, Vol. (1), 125-133
- Ozaki, F. (1993). Riesgos psicosociales. Recuperado el: 18 de enero de 2014 de Wikipedia la enciclopedia libre:
http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgos_psicosociales.
- Pasiche, C. y Colchado, J. (2016). Estrategias de organización y su influencia en la comprensión lectora de los estudiantes de primero de secundaria de la I.E. Leoncio Prado N°3014. (Tesis de Maestría). Recuperado de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6807/Pasiche_ACR-Colchado_AJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Paxton, R. (2012). Teorías de los conflictos laborales. Consultado en:
http://www.ehowenespanol.com/teorias-conflictos-laborales-info_202731
- Peña, M. (2017). El nivel de desarrollo organizacional en la Unidad De Gestión Educativa Local (UGEL) N°01- Distrito El Porvenir-Trujillo-2017. (Tesis de Pregrado). Recuperado de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9876/pe%20c3%b1a_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pinto, M. (2012). Desarrollo organizacional. Red tercer milenio. Recuperado de
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_organizacional.pdf
- Porret, M. (2014), Gestión de personas, Editorial ESIC, Madrid.
- Pérez, E. (2016), La Comunicación efectiva del gerente educativo y su incidencia en la resolución de conflictos en la E.T Simón Bolívar, Tesis de posgrado. Universidad de Carabobo.
- Valencia Porret, M. (2014), Gestión de personas, Editorial ESIC, Madrid.
- Redorta, J. (2015). No más conflictos. Como resolver tensiones diferencias y problemas en las organizaciones. (1° Ed.). Barcelona. España: Editorial España Libros, S.L.U. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=h8p0AqAAQBAJ&pg=PA24&dq=manejo+de+conflictos+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9gNvl2ZzQAhVNymMKHRKpCTcQ6AEIITAB#v=onepage&q=manejo%20de%20conflictos%20en%20las%20organizaciones&f=false>
- Redorta, J. (2006). Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación. Barcelona: Paidós.
- Redorta, J. (2007). Entender el conflicto. La forma como estrategia. Barcelona: Paidós.
- Ruiz, Y. (2006). Análisis y resolución de conflictos desde una dimensión psicosocial. Jornades de Foment de la Investigació. Universitat Jaume I, Castellón.

- Recuperado de: . Schelling, T. C. (1964). La estrategia del conflicto. Madrid: Tecnos.
- Retegui, L. (marzo de 2017). Los procesos de organización del trabajo en la redacción de un diario. Un estudio a partir del diario La Nación, en el contexto digital (1995-2013). pp. 235. Recuperado de https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/838/TD_2017_retegui_010.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, N. y Gonzales, I. (2015). Estrategia de Gestión Educativa para transformar la convivencia en el Colegio Eduardo Umaña luna de la localidad octava de Kennedy. (Tesis de Pregrado).
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). Metodología y diseño en la investigación científica. (1ª ed.). Lima: Visión Universitaria.
- Senge, P. (1996). La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Barcelona: Editorial Granica (Grupo Editorial Norma), Colección Management y contexto.
- Tejada, J y Navío, A. (1999). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. Recuperado de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1089Tejada.pdf>
- Torrego, J. (2003). Convivencia y disciplina en la escuela: el aprendizaje de la democracia. Madrid. Alianza.
- Vara, A. (2012). En Guía de Reglas APA. Universidad San Martín de Porres. Lima – Perú. Recuperado de www.aristidesvara.net
- Vásquez, S. (2018). Supervisión pedagógica y conflictos laborales de los docentes en la Institución Educativa N° 1255, Ate Vitarte, 2018. (Tesis de Maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18621/Vasquez_RSP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGIA
<u>GENERAL</u> ¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019?	<u>GENERAL</u> Determinar la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	<u>GENERAL</u> Existe relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	CONFLICTOS LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> - Conflicto interpersonal - Conflicto Intergrupual - La política directiva - La clase y tamaño de la organización - El puesto de trabajo o la actividad - La inadecuada comunicación - Conflicto de procedimiento - Conflicto de jerarquía - Conflicto de conocimiento - Conflictos grupales 	<p>1. TIPO DE ESTUDIO El tipo de estudio a realizar es descriptivo-correlacional, porque se describirá cada una de las variables y correlacional porque se explicará la relación entre la variable 1 y variable 2.</p> <p>2. DISEÑO DE ESTUDIO El tipo de diseño a realizar es no experimental, porque no manipularemos las variables.</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>3. TIPO DE MUESTRA La muestra es censal.</p> <p>4. TAMAÑO DE MUESTRA La muestra es censal. Tamaño de muestra es el total población.</p> <p>5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Variable 1: CONFLICTOS LABORALES Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia.</p> <p>Variable 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia.</p>
<u>ESPECIFICO</u> ¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y la Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019?	<u>ESPECIFICO</u> Determinar la relación entre Conflictos Laborales y Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	<u>ESPECIFICO</u> Existe relación entre Conflictos Laborales y Organización del trabajo de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.			
<u>ESPECIFICO</u> ¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019?	<u>ESPECIFICO</u> Determinar la relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	<u>ESPECIFICO</u> Existe relación entre Conflictos Laborales y las Metas y estrategias de la organización de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.			
<u>ESPECIFICO</u> ¿Cuál es la relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019?	<u>ESPECIFICO</u> Determinar la relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	<u>ESPECIFICO</u> Existe relación entre Conflictos Laborales y la Competencia profesional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> - Jerarquía - Manual de Organización y Funciones - División del Trabajo - Procesos - Recursos - Resultados - Manejo del conocimiento - Manejo de la tecnología - Relaciones interpersonales 	

Anexo 2: Matriz de Operacionalización

TESIS	VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	ITEMS	ESCALA DE LIKERT
CONFLICTOS LABORALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 046 VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE, ATE 2019	CONFLICTOS LABORALES	Redorta (2015) señala que "Los conflictos laborales son aquellos que se ocasionan por una deficiente gestión de los recursos humanos que existen en una organización o institución, pero hay que tener en cuenta que no es que sea uno de los factores fundamentales para que presenten los conflictos, es decir, las empresas hoy en día se preocupan por mejorar las relaciones entre sus colaboradores". (p. 126).	Los Conflictos Laborales fueron medidos por medio de 3 dimensiones: Clasificación de conflictos laborales, Origen de los conflictos laborales y Tipos de conflictos laborales; 10 indicadores, los cuales permitieron la elaboración del cuestionario para la recopilación de datos.	Clasificación de conflictos laborales	Conflicto interpersonal	Escala ordinal	1	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni De Acuerdo Ni Desacuerdo A =Acuerdo TA= Total Acuerdo
					Conflicto Intergrupal		2	
				Origen de los conflictos laborales	La política directiva		3	
					La clase y tamaño de la organización		4	
					El puesto de trabajo o la actividad		5	
					La inadecuada comunicación		6	
				Tipos de conflictos laborales	Conflicto de procedimiento		7	
					Conflicto de jerarquía		8	
					Conflicto de conocimiento		9	
					Conflictos grupales		10	
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Maldonado (2017) indicó que "El desarrollo organizacional: Se refiere a cambios planificados en la organización que se concentren en la calidad de las relaciones humanas. En el desarrollo organizacional, el agente de cambio puede ser directivo, pero usualmente recibe orientación o ayuda por parte de expertos y especialistas externos" (p. 206).	El Desarrollo Organizacional fue medido por medio de 3 dimensiones: Organización del Trabajo, Metas y estrategias de la organización y Competencia Profesional; 9 indicadores, los cuales permitieron la elaboración del cuestionario para la recopilación de datos	Organización del Trabajo	Jerarquía	Escala ordinal	11	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni De Acuerdo Ni Desacuerdo A =Acuerdo TA= Total Acuerdo
					Manual de Organización y Funciones		12	
					División del Trabajo		13	
				Metas y estrategias de la organización	Procesos		14	
					Recursos		15	
					Resultados		16	
				Competencia Profesional	Manejo del conocimiento		17	
					Manejo de la tecnología		18	
					Relaciones interpersonales		19	

Anexo 3: Instrumento

“CONFLICTOS LABORALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 046 VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE, ATE 2019”.

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como objetivo, determinar la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

TOTAL DESACUERDO	DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	ACUERDO	TOTAL ACUERDO
TD	D	I	A	TA

CONFLICTOS LABORALES						
ITEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.					
2	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.					
3	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .					
4	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.					
5	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.					
6	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.					
7	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.					
8	Su institución se ejerce el principio de autoridad.					
9	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.					
10	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.					
DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
11	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.					
12	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.					
13	Se limita a cumplir solo con sus funciones.					
14	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.					
15	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.					
16	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.					
17	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.					
18	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.					
19	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.					
20	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.					

Gracias por su colaboración

Anexo 4: Validación de instrumento

Título de la investigación: "Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019".							
Apellidos y nombres del investigador: AVENDAÑO CULQUICONDOR NEDY YVAN							
Apellidos y nombres del experto:							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
CONFLICTOS LABORALES	Clasificación de Conflictos Laborales	Conflicto interpersonal	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni De Acuerdo Ni Desacuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo			
		Conflicto Intergrupar	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.				
	Origen de los Conflictos Laborales	La política directiva	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .				
		La clase y tamaño de la organización	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.				
		El puesto de trabajo o la actividad	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.				
		La inadecuada comunicación	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.				
	Tipos de Conflictos Laborales	Conflicto de procedimiento	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.				
		Conflicto de jerarquía	Su institución se ejerce el principio de autoridad.				
		Conflicto de conocimiento	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.				
		Conflictos grupales	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.				
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Organización del Trabajo	Jerarquía	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.				
		Manual de Organización y Funciones	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.				
		División del Trabajo	Se limita a cumplir solo con sus funciones.				
	Metas y Estrategias de la Organización	Procesos	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.				
		Recursos	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.				
		Resultados	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.				
	Competencia Profesional	Manejo del conocimiento	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.				
		Manejo de la tecnología	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.				
		Relaciones interpersonales	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.				
Firma del experto:			Fecha ___/___/___				

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

“CONFLICTOS LABORALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 046 VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE, ATE 2019”.

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como objetivo, determinar la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

TOTAL DESACUERDO	DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	ACUERDO	TOTAL ACUERDO
TD	D	I	A	TA

CONFLICTOS LABORALES						
ITEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.					X
2	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.				X	
3	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .					X
4	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.					X
5	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.					X
6	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.					X
7	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.				X	
8	Su institución se ejerce el principio de autoridad.				X	
9	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.				X	
10	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.					X
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL					X
11	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.				X	
12	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.				X	
13	Se limita a cumplir solo con sus funciones.				X	
14	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.				X	
15	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.				X	
16	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.					X
17	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.				X	
18	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.				X	
19	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.					X
20	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.		X			

Gracias por su colaboración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019".							
Apellidos y nombres del investigador: AVENDAÑO CULQUICONDOR NEDY YVAN							
Apellidos y nombres del experto: DR. VASQUEZ ESPINOZA JUAN MANUEL							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
CONFLICTOS LABORALES	Clasificación de Conflictos Laborales	Conflicto interpersonal	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni De Acuerdo Ni Desacuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo	✓		
		Conflicto Intergrupal	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.		✓		
	Origen de los Conflictos Laborales	La política directiva	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .		✓		
		La clase y tamaño de la organización	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.		✓		
		El puesto de trabajo o la actividad	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.		✓		
		La inadecuada comunicación	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.		✓		
	Tipos de Conflictos Laborales	Conflicto de procedimiento	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.		✓		
		Conflicto de jerarquía	Su institución se ejerce el principio de autoridad.		✓		
		Conflicto de conocimiento	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.		✓		
		Conflictos grupales	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.		✓		
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Organización del Trabajo	Jerarquía	Respetar la línea de autoridad y responsabilidad.	✓			
		Manual de Organización y Funciones	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.	✓			
		División del Trabajo	Se limita a cumplir solo con sus funciones.	✓			
	Metas y Estrategias de la Organización	Procesos	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.	✓			
		Recursos	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.	✓			
		Resultados	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.	✓			
	Competencia Profesional	Manejo del conocimiento	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.	✓			
		Manejo de la tecnología	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.	✓			
	Relaciones interpersonales	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.	✓				
Firma del experto:			Fecha <u>15 / 07 / 2020</u>				
 Dr. Vasquez E. Juan M.							

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

“CONFLICTOS LABORALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 046 VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE, ATE 2019”.

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como objetivo, determinar la relación entre Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

TOTAL DESACUERDO	DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	ACUERDO	TOTAL ACUERDO
TD	D	I	A	TA

CONFLICTOS LABORALES						
ITEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.					X
2	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.				X	
3	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .					X
4	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.					X
5	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.					X
6	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.					X
7	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.					X
8	Su institución se ejerce el principio de autoridad.					X
9	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.				X	
10	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.					X
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL					X
11	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.				X	
12	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.				X	
13	Se limita a cumplir solo con sus funciones.					X
14	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.					X
15	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.				X	
16	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.					X
17	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.				X	
18	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.				X	
19	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.			X		
20	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.			X		

Gracias por su colaboración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "Conflictos Laborales y Desarrollo Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa 046 Víctor Raúl Haya de la Torre, Ate 2019".							
Apellidos y nombres del investigador: AVENDAÑO CULQUICONDOR NEDY YVAN							
Apellidos y nombres del experto: MG. MADRID CISNEROS JUAN FRANCISCO							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
CONFLICTOS LABORALES	Clasificación de Conflictos Laborales	Conflicto interpersonal	Existen conflictos interpersonales por diferencia de opinión de ideas.	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni De Acuerdo Ni Desacuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo	✓		
		Conflicto Intergrupral	Las comisiones de trabajo están comprometidas con las actividades que les corresponde realizar.		✓		
	Origen de los Conflictos Laborales	La política directiva	El reglamento institucional se aplica equitativamente, cuando surge un conflicto .		✓		
		La clase y tamaño de la organización	El esfuerzo que pone en su labor, es retribuido afectivamente por los miembros de la institución educativa.		✓		
		El puesto de trabajo o la actividad	Tener un contrato temporal provoca incertidumbre o preocupación en su estabilidad laboral.		✓		
		La inadecuada comunicación	Existe coordinación entre los diferentes niveles de la institución educativa.		✓		
	Tipos de Conflictos Laborales	Conflicto de procedimiento	El requerimiento de una solución, es atendido en forma oportuna.		✓		
		Conflicto de jerarquía	Su institución se ejerce el principio de autoridad.		✓		
		Conflicto de conocimiento	Las autoridades promueven el desarrollo profesional del personal.		✓		
		Conflictos grupales	Los grupos de trabajo buscan sobresalir para ser recompensado por la institución educativa.		✓		
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Organización del Trabajo	Jerarquía	Respeto la línea de autoridad y responsabilidad.	✓			
		Manual de Organización y Funciones	Conoce y aplica el MOF y el Manual de operaciones.	✓			
		División del Trabajo	Se limita a cumplir solo con sus funciones.	✓			
	Metas y Estrategias de la Organización	Procesos	Se establecen metas acordes a la visión de la Institución.	✓			
		Recursos	Cuentan con los recursos necesarios para un desempeño eficiente.	✓			
		Resultados	Planifican actividades en función a los resultados que se pretende lograr.	✓			
	Competencia Profesional	Manejo del conocimiento	Aplica en el desempeño laboral los conocimientos adquiridos en la Universidad o Instituto.	✓			
		Manejo de la tecnología	Demuestra desempeño eficiente en el desarrollo de sus funciones.	✓			
		Relaciones interpersonales	Colabora con el cumplimiento de los objetivos de la institución más allá de sus funciones.	✓			
Firma del experto:			Fecha <u>15 / 07 / 2020</u>				
							

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

Anexo 5: Matriz de datos

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19P	P20
1	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	1	2
2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2
4	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2
5	5	5	5	5	4	5	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	4
6	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4
7	4	3	4	4	3	4	2	1	2	4	3	2	2	1	2	4	3	2	3	4
8	2	4	2	4	3	2	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	2	3	4
9	5	5	4	5	5	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3
10	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	4
11	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4
12	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4
13	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4
14	2	2	2	3	3	3	1	4	4	5	1	1	1	4	4	5	1	1	2	3
15	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3
16	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
17	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4
18	3	4	4	3	3	3	5	5	5	3	1	2	1	5	5	5	4	4	4	2
19	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4
20	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4
21	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	2	3	2
22	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	3	2	3	2	3	3
24	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3
25	3	2	2	3	3	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	2	2
26	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	2	3
27	2	1	2	4	3	2	2	3	3	3	1	2	1	4	4	4	4	5	5	5
28	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2
29	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2
30	1	1	1	2	2	2	1	5	4	3	2	1	1	3	4	3	4	4	5	3
31	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	1	1	1	1	2	1
32	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5
33	5	5	5	3	1	2	1	5	5	5	4	4	4	2	4	3	4	3	3	4
34	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
35	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	4	5	5
36	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	2	3	2	4	5	5	5	5	5
37	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4
38	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	4	3	4
39	5	5	5	3	1	2	1	5	5	5	4	4	4	2	5	4	4	2	4	2
40	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
41	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3
42	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	2	3	2	4	4	3	4	4	4
43	2	4	3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
44	4	5	5	4	5	5	5	2	3	2	3	2	3	3	1	2	4	3	2	2
45	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	2
46	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	2	2	5	4	5	5	4	5	5
47	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	5	5
48	2	3	3	3	1	2	1	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
49	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	4	5	3	4
50	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	3	4	4
51	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
52	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2
53	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2
54	5	5	5	5	4	5	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	4
55	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4
56	4	3	4	4	3	4	2	1	2	4	3	2	2	1	2	4	3	2	3	4
57	2	4	2	4	3	2	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	2	3	4
58	5	5	4	5	5	4	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3
59	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	4
60	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4
61	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4
62	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4
63	2	2	2	3	3	3	1	4	4	5	1	1	1	4	4	5	1	1	2	3
64	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3