

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

**El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E. N°10103-
“Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autor : TIRADO CAMPOS, LUIS ELVIS
Asesor : OYAGUE VARGAS, MANUEL

LAMBAYEQUE –PERÚ

2021

**El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E. N°10103-
“Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe.**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de
la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



Bach. Tirado Campos, Luis Elvis
Investigador

Aprobado por:



Dra. Miriam F. Valladolid Montenegro
Presidente



Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
Secretario



M.Sc. Walter Zunini Chira
Vocal



Dr. Manuel Oyague Vargas
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 069-VIRTUAL

Siendo las 15:00 horas, del día Viernes 30 de julio de 2021; se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/yio-kdct-fee> los miembros del jurado designados mediante Resolución Nº 0301-2021-V-D-NG-FACHSE, de fecha 12 de abril de 2021, integrado por:

Presidente	: Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro.
Secretario	: Dr. Percy Carlos Morante Gamarra.
Vocal	: M. Sc. Walther Zunini Chira
Asesor Metodológico	: Dr. Manuel Encarnación Oyague Vargas.
Asesor Científico	: _



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: "EL MANEJO DE CONFLICTOS PARA LOS PROCESOS DE GESTIÓN EN LA I.E. N° 10103- "CARMEN ROSA FERNANDEZ BARRERA" - LA CAPILLA - FERREÑAPE", presentada por el tesista TIRADO CAMPOS LUIS ELVIS para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación mención de Gerencia Educativa Estratégica. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con los artículos 131 al 140 del Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (16) (DIECISEIS) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO

Siendo las 16.05 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro.
PRESIDENTE

Dr. Percy Carlos Morante Gamarra
SECRETARIO

M. Sc. Walther Zunini Chira.
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 370-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 400-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la transición virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de Investigación y de sus Informes de Investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0073-2020-V-D-165-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0080-2020-V-D-165-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el PROCTECTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Bachiller, Tirado Campos, Luis Elvis, investigador principal, y el Doctor Manuel Oyague Vargas asesor del trabajo de investigación **“El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E. N°10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe.**, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, abril del 2021



Br. Tirado Campos, Luis Elvis
Investigador Principal



Dr. Manuel Oyague Vargas.
Asesor

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme guiado por el sendero del buen camino de la vida. A mi hija por ser el pilar más importante y por demostrarme su cariño y su apoyo incondicional que de alguna u otra manera siempre estará allí para apoyarme y ser el motor y motivo que me impulsa para seguir adelante.

Agradecimiento

En primer lugar, doy gracias a DIOS por haberme dado la fortaleza y permitido avanzar profesionalmente para culminar mi tesis. Al amor de mi vida, gracias a sus consejos, me incentivó a lograr mis objetivos y recuerdo siempre su mensaje: “que la mente atrae todo lo que tú piensas “es decir, si tú piensas en grande tus logros serán grandes, que debemos ser siempre personas positivas para lograr grandes cosas en la vida y que el éxito depende de uno mismo. Gracias amor.

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLA	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	4
Diseño teórico	4
1.1. Teoría de manejo de conflictos según Galtung.....	4
1.1.1. Función pedagógica del manejo de conflictos.....	6
1.1.2. Cultura de la mediación	6
1.1.4. Niveles del conflicto	7
1.1.5. Fuentes del conflicto	8
1.2. Procesos de Gestión	9
1.2.1. Teoría de la Gestión por procesos.	9
1.2.2. Desarrollo de los procesos de gestión	11
1.2.3. La gestión educativa y los procesos de gestión.....	12
1.2.4. Características de la gestión educativa	14
CAPÍTULO II	15
MÉTODOS Y MATERIALES	15
2.1. Diseño de investigación	15
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
2.2. Confiabilidad de los instrumentos	18
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA	19
3.1. Análisis y discusión de los resultados	19
3.2. Modelo teórico de la propuesta.	30
3.2.1. Fundamentación teórica.....	30
3.2.2. Objetivos de la propuesta.....	31
3.2.4. Modelo teórico de la propuesta.....	32
3.2.5. Descripción metodológica de la propuesta.....	33
3.3. Desarrollo de la propuesta	36
CAPÍTULO IV	49
CONCLUSIONES.....	49
CAPÍTULO V.....	50
RECOMENDACIONES	50

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Niveles de confiabilidad.....	19
Tabla 2: Confiabilidad del instrumento para indicar el grado de nivel de manejo de conflictos	19
Tabla 3: Los docentes perciben la relación directa entre docentes y directivos en igualdad de condiciones.	19
Tabla 4: Los docentes perciben la relación directa docente y director de forma autoritaria.	19
Tabla 5: Los docentes perciben un clima favorable para trabajar en equipo.	20
Tabla 6: Crees tú que el trabajo en equipo generara una buena práctica pedagógica y de gestión.....	21
Tabla 7. Se promueve la capacitación y actualización como un proceso de mejora en la gestión.....	21
Tabla 8. Se realizan reuniones con los docentes para unificar criterios de planificación, monitoreo y evaluación.	22
Tabla 9.. La planificación y el acompañamiento docente puede mejorar la práctica pedagógica.....	23
Tabla 10. El directivo demuestra conducta poco cooperativa con los docentes.....	23
Tabla 11. Desde tu punto de vista. Has escuchado acerca del término Manejo de Conflictos.....	24
Tabla 12. Suelen responder o actuar cuando tienes un conflicto.	25
Tabla 13. Siente que estás o vives en una situación de conflicto.	25
Tabla 14. Suelen presentarse los conflictos entre compañeros y compañeras de trabajo...	26
Tabla 15. El docente demuestra una actitud cooperativa para solucionar los conflictos....	27
Tabla 16. Crees tú que la mediación sea la mejor manera de resolver un conflicto.....	27
Tabla 17. Por lo general siempre resuelves tus conflictos con tus compañeros de trabajo.	28
Tabla 18. Consideras que la conciliación es la mejor forma de manejar un conflicto.	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cualidades del triángulo de conflictos.....	5
Figura 2: Etapas del conflicto.....	9
Figura 3: Formas de tratar el conflicto	10
Figura 4: Esquema de tipo de investigación.....	15
Figura 5: Estrategias de manejo de conflictos.....	32

RESUMEN

En la presente investigación titulada: El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E. N°10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe, se asume que en la gran mayoría de las entidades públicas y privadas sobre todo en la institución educativa los conflictos por distintas razones son inevitables en el proceso de gestión. Así, se observa el **problema** la carencia en el manejo de conflictos, escasas relaciones interpersonales, falta de comunicación, sensibilidad y la poca tolerancia entre directivos y docentes que trae consigo el quiebre de las relaciones entre los trabajadores y el estancamiento de los logros propuestos. constituyendo su **objeto de estudio** las disconformidades y desavenencias entre actores educativos en cuanto a los procesos de gestión en la institución educativa. El **objetivo general**, proponer un programa de estrategias de manejo de conflicto basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión de la Institución educativa 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la capilla de Ferreñafe. Como **objetivos específicos** a) Identificar el nivel de conflictos entre los entes educativos de la I.E. N.º 10103-La Capilla -Ferreñafe; b) Diseñar la propuesta de estrategias para el manejo de conflictos basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión en la I.E N.º 10103-La Capilla-Ferreñafe ; c) validar la propuesta del programa de estrategias de manejo de conflicto basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión de la Institución educativa 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la capilla de Ferreñafe. La **hipótesis** se sustenta en el diseño de estrategias para el manejo de conflictos basadas en la teoría Galtung, entonces permitiría probablemente la conducción eficiente de los procesos de gestión en la I.E. N.º 10103-“CRFB” La Capilla –Pueblo Nuevo-Ferreñafe. La **metodología** de estudio en la investigación es descriptiva no experimental propositiva. Las **técnicas** de la observación son los instrumentos: la encuesta de opinión y la entrevista permitieron obtener información relevante para el estudio. Los **resultados** se tiene que más del 70% manifiesta que la mediación es la forma más acertada de solucionar un conflicto, así mismo, de las encuestas realizadas a los docentes se deduce que, existen conflictos institucionales como: deficientes relaciones entre el director y los docentes, carencia de liderazgo e incumplimiento de normas que dificultan el desarrollo de los procesos y avances de la gestión, para fortalecer estos resultados se optó por el diseño de una propuesta de estrategias de manejo conflictos, basada en la teoría de Galtung, para mejorar los procesos de gestión de la Institución Educativa Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla- Pueblo Nuevo-Ferreñafe.

Palabras claves: Gestión Educativa, gestión, conflicto

ABSTRACT

In this research entitled: Conflict management for management processes in the I.E. N ° 10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe, it is assumed that in the vast majority of public and private entities, especially in the educational institution, conflicts for different reasons are inevitable in the management process. Thus, the problem is observed that the lack of communication, sensitivity and the little tolerance between managers and teachers that brings with it the breakdown of relations between workers and the stagnation of the proposed achievements. constituting its object of study, the disagreements and disagreements between educational actors regarding the management processes in the educational institution. The general objective, to propose a program of conflict management strategies based on Galtung's theory to improve the management processes of Educational Institution 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la Capilla de Ferreñafe. As specific objectives a) Identify the level of conflicts between the educational entities of the I.E. No. 10103-La Capilla -Ferreñafe; b) Design the proposed strategies for conflict management based on Galtung's theory to improve management processes in I.E No. 10103-La Capilla-Ferreñafe; c) Validate the proposal for the conflict management strategies program based on Galtung's theory to improve the management processes of Educational Institution 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-La Capilla de Ferreñafe. The hypothesis is based on the design of strategies for conflict management based on Galtung theory, then it would probably allow the efficient conduct of management processes in the I.E. No. 10103- “CRFB” The Chapel –Pueblo Nuevo-Ferreñafe. The research study methodology is descriptive, not experimental, propositional. The observation techniques are the instruments for collecting information, the opinion survey and the interview, which made it possible to obtain relevant information for the study. The results show that more than 70% state that mediation is the most successful way to solve a conflict, likewise, from the surveys carried out with teachers it is deduced that there are institutional conflicts such as: poor relations between the director and teachers , lack of leadership and non-compliance with regulations, among others that hinder the development of the processes and progress of the management, for which it is concluded that, to strengthen these results, it was decided to design a proposal of conflict management strategies, based on in Galtung's theory, to improve the management processes of the Carmen Rosa Fernández Barrera Educational Institution ”-La Capilla- Pueblo Nuevo-Ferreñafe.

Keywords: Educational Management, management, conflict.

INTRODUCCIÓN

Habitualmente en las entidades y organizaciones sociales, así como también en las instituciones educativas públicas y privadas existen desavenencias que muchas veces se convierten en pugnas y con mucho ímpetu se convierten en actos que imposibilitan solucionar los conflictos mediante una asertiva comunicación y el apaciguamiento, dañando la buena marcha de las relaciones laborales institucionales, su mejora en el desempeño laboral en el aula y genera retraso en logro de resultados. Así mismo debemos considerar que las prácticas de las buenas relaciones humanas repercuten en el desenvolvimiento eficiente durante la ejecución de las actividades pedagógicas y el logro de resultados eficaces, el cual coadyuva a una buena calidad educativa.

Según (Garro, 2018) en su tesis de investigación concluye que, en las instituciones educativas, los conflictos se expresa como una situación problemática furtiva no remediabiles, entre los actores educativos, ya sea por distintos orígenes, sean estas circunstanciales o precisas del funcionalismo corporativo , autocracia e incierta institucional de la comunidad educativa, otras que provocan uso indebido de dinero, ejercicio del cargo ineficiente, inhonestidad, escasa gestión, discordia entre actores educativos , resultados ineficaces de metas propuestas y desestabilización institucional en sus diferentes ámbitos de gestión.

En este sentido, en países como Ecuador en una investigación realizada por (Toro, 2017), en su propuesta manejos de conflictos, concluye que son acciones ineludibles y habituales de la interrelación de las personas, dado que, cada vez que cuando se reúnen varias personas se generará controversias de ideas lo que genera conflicto, y mucho más cuando se labora en una misma oficina muchas horas, lo que ocasiona las diferentes ideas, creencias desencadenándose en la intolerancia, es así que es de suma importancia que se maneje de manera oportuna los conflictos en los centros laborales, requiriéndose de un líder asertivo, donde las diferencias y discrepancias sean una oportunidad de aprender a crecer socialmente.

Seguidamente en Lima a través de las conclusiones de una investigación ejecutada por (Sebastián, 2017) los conflictos son talentos esenciales en los grupos sociales, y no necesariamente pueden presentarse como un escenario de censura; sino como ocasiones de reflexión y autoevaluación de cada uno de los que integrantes, ya que puede conllevar a un mejor clima organizacional. Sin embargo, en la mayoría de casos los conflictos suelen ser nocivos y perjudiciales porque generan desestabilidad en la gestión escolar y administrativa, coadyuvando al debilitamiento de la buena convivencia armónica institucional y dificulta el alcance de metas trazadas. Por otro lado el Ministerio de Educación de nuestro país

(MINEDU, 2017) en su revista “Guía de resolución de conflictos en las escuelas”, facilita estrategias metodológicas tanto para directivos y docentes de los diferentes niveles de la educación básica, los mismos que tienen la responsabilidad y el deber de promover entre los estudiantes actitudes de comunicación asertiva, tolerancia y la escucha activa, con la finalidad de comprender el origen y el nivel de conflictos para una solución apacible, fortificando una cultura basada en la armonía y el respeto a los derechos humanos. Ahora bien, ciñéndome en la Región Lambayeque en un estudio realizado por (Gonzáles, 2020) concluye que, la existencia de conflictos en las entidades educativas nos facilitan identificar acciones que permitan impulsar y orientar muchas acciones en favor a la resolución de conflictos que se suscitan en las instituciones educativas de la región, fomentando de manera anticipativa de cómo actuar cuando se presenta un problema, poniendo en práctica habilidades adquiridas con el fin de apaciguar, intermediar en la resolución de un conflicto. Así mismo colige que la existencia de conflictos en las entidades educativas o en otros ámbitos como empresariales no sólo suelen ser nocivos sino resulta ser fortificante siempre considerando un buen control y manejo de estrategias para el logro de la estabilidad institucional (Galtung, 2019) . Todo lo mencionado anteriormente tiene relevancia en la presente investigación, lo que permite justificar la significatividad de esta indagación ya que mediante la propuesta de un programa de manejo de conflictos, coadyuvará de manera sustancial la interacción social entre los entes educativos, es decir, ofrecer conocimiento y destrezas en el manejo de conflictos como una herramienta formativa para favorecer a la institución educativa, en la búsqueda de alternativas fructuosas y ecuánimes, lo que permite un buen desenvolvimiento competitivo y grato, constituyendo un clima favorable y la propensión al ejercicio de labores, logrando satisfacciones óptimas en el ámbito social, laboral y profesional.

Por consiguiente, Así, se observa el **problema** la carencia en el manejo de conflictos, escasas relaciones interpersonales, la falta de comunicación, sensibilidad y la poca tolerancia entre directivos y docentes que trae consigo el quiebre de las relaciones entre los trabajadores y el estancamiento de los logros propuestos, Ante esta problemática observada surge la interrogante ¿Cómo debe ser el programa de manejo de conflictos para mejorar los procesos de gestión en la I.E. N°10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe?, es por ello, que el **objeto de estudio** comprende las disconformidades y desavenencias entre actores educativos en cuanto al planeamiento, organización, dirección, monitoreo y evaluación en la institución educativa. Así mismo, el **campo de acción** alcanza la propuesta de estrategias que propone Galtung consideradas como necesarias para el manejo de

conflictos entre los entes educativos de la Institución educativa 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la capilla de Ferreñafe. En consecuencia, con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales de los entes educativos de la Institución Educativa considero como **objetivo general**: Proponer un programa de estrategias de manejo de conflicto basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión de la Institución educativa 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la capilla de Ferreñafe y como **objetivos específicos**: **a)** Identificar el nivel de conflictos entre los entes educativos de la I.E. N.º 10103-La Capilla -Ferreñafe; **b)** Diseñar la propuesta de estrategias para el manejo de conflictos basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión en la I.E N.º 10103-La Capilla-Ferreñafe ; **c)** validar la propuesta del programa de estrategias de manejo de conflicto basada en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión de la Institución educativa 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera-la capilla de Ferreñafe. Desde esta perspectiva la **hipótesis** planteada es: Si se diseñan estrategias para el manejo de conflictos basadas en la teoría Galtung, entonces permitiría probablemente la conducción eficiente de los procesos de gestión en la I.E. N.º 10103- “CRFB” La Capilla –Pueblo Nuevo-Ferreñafe.

El autor

Capítulo I

Diseño teórico

1.1. Teoría de manejo de conflictos según Galtung

Según Galtung una teoría de conflictos corresponderá tratar en todos los escenarios que componen la categoría multinivel del género humano. Para proferir de una teoría de conflictos como un espacio socialmente construido interdisciplinario, el primer ensayo debe aventajar, según el ensayista, es la unidisciplinariedad. Esto tiene una significación primeramente la explicación de la esencia de la tesis, cuyo argumento, el conflicto. Para arribar a una concepción de conflicto, Galtung realiza una práctica de resumen de ideas resultado del análisis y la acción recíproca de disímiles tentativas de refutaciones o propensiones, que de generación en generación de la especie humana se han dado a las personas para dilucidar este fenómeno:

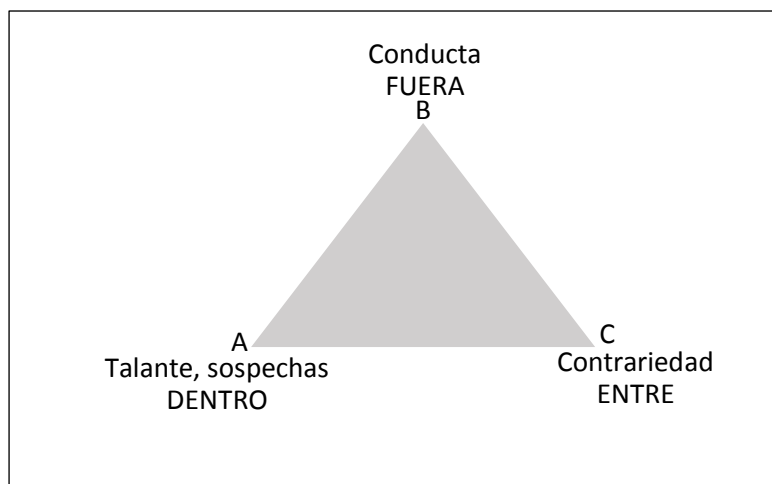
Los principales enunciados se enmarcan la parte intrínseca de la persona (como el odio). Tomamos como modelo a Freud que señala el origen de los mismos en procesos y contrariedades personales. (Ello y el Súper Yo).

Una segunda acotación explica que se genera principalmente por el antagonismo de propósitos de los actores (Darwin, disputa).

Tercera acotación se enfatiza en el acto exterior de un escenario contradictorio. Marx se centraliza en la contrariedad intra-social (dinero y labor, o entre los medios y las formas de manufactura). Puesto que se puede evaluar, estas réplicas funcionan en base a la dimensión intra, entre e inter relaciones personales.

No se podría desprenderse de todas las acotaciones sustentadas si de un estudio complejo y con propósitos de los conflictos se debate; en consecuencia, la acción recíproca de estas tres dimensiones, nos proporcionan en Galtung, una dilucidación de conflicto. En tanto, conflicto es: talante, sospechas + conducta (Behaviour) + contrariedad.

Gráficamente tenemos: Fuente:



Fuente: Galtung 2003

Figura 1: Cualidades del triángulo de conflictos

Talante: (aspecto motivacional) hace referencia de cómo conciben y especulan los actores del conflicto, cómo observan a la otra parte (por ejemplo, con consideración y cariño o con ofensa y rencor), y de qué manera perciben sus propósitos y al antagonismo en sí mismo. La conducta (aspecto objetivo) hace referencia de qué manera es la actuación durante el conflicto: si logran conciliar por algún motivo en común con actitudes creativas y productivas o si tratan de lastimar y originar sufrimiento a la otra parte. La contrariedad (aspecto subjetivo) es precisamente lo que hace referencia con el argumento o motivos que causan el conflicto y de la manera como acontece. En varias ocasiones los actores se diferencian en su apreciación del motivo que genera la contrariedad u origen del conflicto. En diversos asuntos, dichas materias son complejas y están ignoradas, ya que las facciones y los figurantes del conflicto del uno y el otro lado (incluye gubernativos y ámbitos de comunicación) optan por centralizarse en las formas, modos y el comportamiento de ambas partes (que generalmente uno mismo lo entiende como válido) como en la de la otra parte (que suele figurarse ordinariamente como nocivo).

El triángulo ABC se debe aprovechar simultáneamente a manera de un ejemplo como línea de registro asumiendo frecuentemente que todos sus componentes se deben tener cuenta, es decir, ninguno se debe eludir. Galtung sustenta que, el no prestar atención esta integridad admite una clarividencia restringida del conflicto, de manera que, logre conllevar a una conducción inoportuna del conflicto. (Galtung, 2003)

En síntesis, en la gran mayoría por no decir en todas las entidades públicas y privadas sobre todo en la institución educativa los conflictos por distintas razones son ineludibles y en diferentes dimensiones del proceso de gestión, lo que puede ocasionar la ruptura de las relaciones entre los trabajadores administrativos, docentes y el estancamiento de los logros

propuestos. Transcurrido los años se han realizado muchas indagaciones las cuales han sustentado que las interacciones entre personas mantienen un protagonismo en el logro o frustración del manejo de conflicto, uno de los motivos que más resalta es la falta de sensibilidad que tienen los directivos o líderes pedagógicos hacia los demás, no obstante, pocos son los que se les admira por su excelente gestión por ser asertivos, empáticos y tolerantes, así como también ante una situación de conflicto no han tenido la suficiente capacidad sobre todo cuando se trata del personal que recién se incorpora al centro laboral, es decir, por no generar un ambiente de confianza.

1.1.1. Función pedagógica del manejo de conflictos

Según (Burguet, 2019) tomado de (Galtung, 2003) explica que, para hablar de una solución de conflicto se tendría que adherir el término de transfigurar el conflicto, resolverlo, o solamente tratarlo. Resolver un conflicto quizás no sea alcanzable, obviarlo evitará conseguir alguna posibilidad con efectos positivos, transfigurar genera la posibilidad de corregir lo que aparente es negativo para abrir la posibilidad a una relación armónica y de paz, a pesar que el conflicto no haya tenido alguna solución, lo que no equivale a una relación belicosa, al contrario, promueve el manejo de habilidades para saber convivir con él sin desistir ante la existencia de un componente belicoso del ser humano.

Por esta razón, las habilidades para el manejo de conflicto están más encaminadas a la búsqueda de estrategias para lograr cordialidad y entendimiento con mirada expectante, es decir, se perfilan más a los tiempos futuros y dejar de mirar hacia atrás, a identificar aquellas dificultades que conforman una cultura del conflicto que dificultan el progreso de un ambiente pacífico tratando de buscar decisiones no represivas de solución.

1.1.2. Cultura de la mediación

La cultura de la mediación se presume que es saber comunicarse, es decir, ayuda que los seres humanos ellos mismos hallen probables resoluciones (Fernandez, 2017) empezando de la base de que las que comúnmente engrandecen, las discrepancias en ambas conllevan a algo positivo. Tal vez hoy en día carecemos de una comunicación asertiva lo que dificulta llegar a una mediación de manera eficiente. El propósito de la resolución de conflictos se sustenta en reponer la sintonía disipada mediante este encausamiento a tratar las contrariedades que forman parte del trasfondo del conflicto. (Galtung, 2003)

1.1.3. Gestión de conflictos y su tratamiento educativo desde una perspectiva creativa

(Paris, 2018) toma como referencia a (Adam Curle y Johan Galtung, 1993) nombra a las personas pacificantes a los que median todo tipo de conflicto. Teniendo en cuenta esta designación se puede aseverar que las pugnas, riñas, oposiciones, disputas y rivalidades de

diferentes clases cuentan con intermediarios sus posibilitadores de apaciguamiento. En tanto, es importante señalar que la intención del mediador no es lograr la resolución del conflicto sino abrir caminos que faciliten a ambas facciones la resolución por ellos mismos. Entonces quiere decir que se debe generar autonomía en la capacidad de cada una de las partes y que a su vez debe ser apreciada por ambas partes, así mismo, el mediador debe poseer destrezas como autoestima, actitud dialogante, tolerancia y comprensión que son imprescindibles ante estas situaciones conflictivas.

En síntesis, Adam Curle y Johan Galtung, ambos coinciden de esta variación de conceptos. La transformación de conflictos se proyecta hacia el futuro, y tiene en cuenta la dimensión estructural, relacional y cultural, por lo que se enfatiza en que en los seres humanos se producirán cambios en las interrelaciones y costumbres y en sus centros laborales tendrán en cuenta su misma praxis para superar los enfrentamientos, tratar en lo posible de reducir las causas que generaron, pero para ello se requiere amplio conocimiento de etnoconflictología.

1.1.4. Niveles del conflicto

Johan Galtung argumenta además que los escenarios conflictivos se generan dentro del proceso de gestión ya sea por iniciativa indeseable por parte de un directivo, o varios docentes que participe en la gestión educativa, en seguida se detallan y se describe los niveles en lo que se suscitan los enfrentamientos:

Conflicto intrapersonal: No obstante, generalmente los conflictos acontecen con los sujetos que cercan al coadjutor, es probable que se presenten escenarios embarazosos con el mismo docente o trabajador, por el mero hecho que ejerce complicadas funciones. (Redarta, 2017)

Conflicto interpersonal: Esta figura de enfrentamiento causan peligrosas situaciones en la institución educativa, como también en las entidades de distintos ámbitos, porque no sólo perturban la parte emocional del sujeto, sino que también repercute en el desenvolvimiento laboral de los que se sienten afectado, así mismo, los sujetos se esfuerzan por mantener una intachable reputación ante la comunidad educativa y sociedad.

Muchas veces esto sucede cuando no hay compatibilidad entre caracteres que se muestran con mucho temperamento justamente en el momento de organización y elección de comisiones de trabajo, así como también suelen suscitarse por desconocimiento de una comunicación asertiva por discrepancias de ideas. (Zapata, 2017)

Conflicto intergrupar: Este tipo de conflicto se presenta con una gran amenaza para la empresa o las diferentes instituciones estatales o privadas, pues sucede que cada facción se plantea perturbar a la otra parte y terminan en un desenlace parecido como bandas de

pandillaje, y esto resulta por distintas ideologías, fidelidad al círculo de amigos, competitividad de recursos y otros. La autora resalta que no todo conflicto puede ser negativo, al contrario, resulta ser positivo porque gracias a estas disconformidades o diferencias se puede conocer situaciones que quizás no se habrían tenido en cuenta o identificado y pues eso genera buscarle solución inmediata y oportuna. Acota también que estas facciones deben promover un consenso democrático y de esa manera poder resolver situaciones afrentadoras. (Valdez, 2019)

En síntesis, el gran desafío de la gestión educativa es saber controlar este tipo de situaciones confrontacionales en un grado medido, dichos escenarios deben estimular en donde la situación estimule a una escuela creativa sin perjudicar el ejercicio laboral.

1.1.5. Fuentes del conflicto

Galtung explica que las situaciones de confrontación surgen de múltiples causas, que en seguida se detallan:

Reorganización: Muchas veces los trabajadores o empleados no concuerdan con las políticas que se establece, es decir un cambio organizacional es bastante tedioso e incómodo por el simple hecho que muchos de ellos ya conocen sus funciones y un cambio repentino genera escenarios de enfrentamiento.

Ética, esto surge porque el personal goza de diferentes morales lo que genera altercados frecuentes y complejas para su resolución, pues son de menor objetividad al hacer referencia a valores morales y éticos.

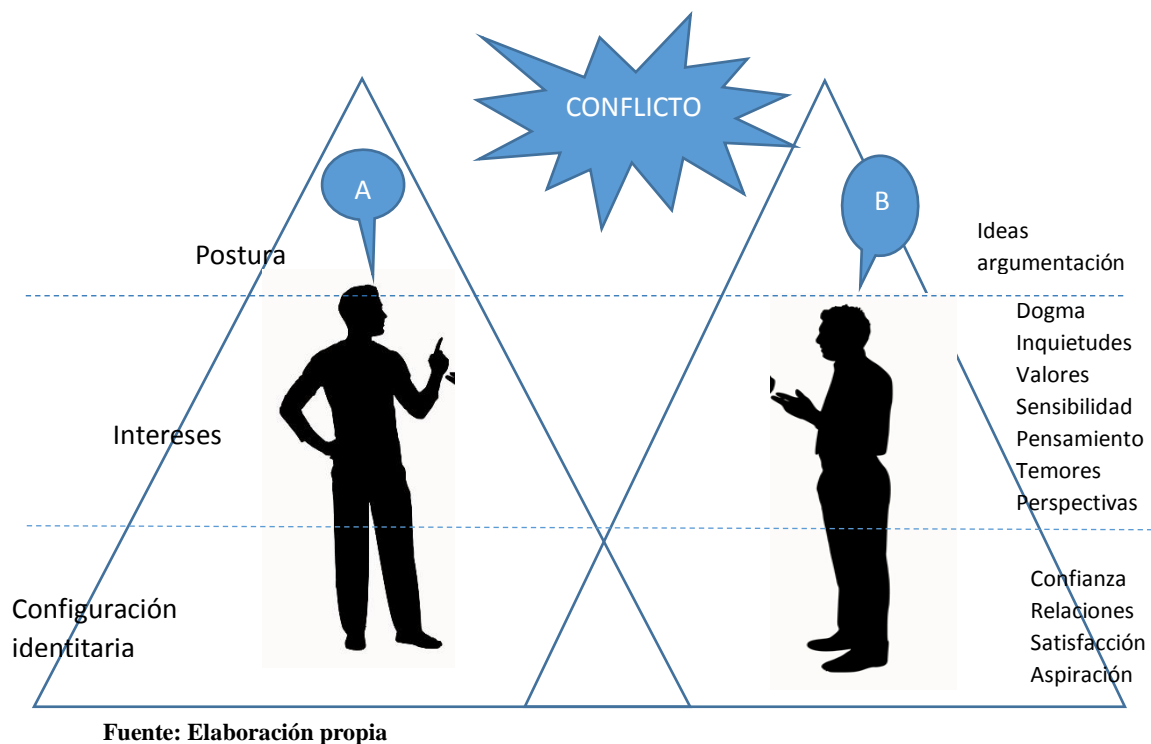
Advertencia a la posición social, Galtung señala que es muy importante el estatus social del sujeto dentro de un grupo de personas, pues añade que por simular cierta imagen suele provocar enfrentamientos entre él y el sujeto que intimida su condición social.

Escasa familiaridad, es importante promover y generar confianza cuando interactuamos con las demás personas, porque coadyuva a superar y a traspasar límites ya sea en la parte emocional y mental, pero, también cabe señalar que el autor menciona que conforme se construye también rápidamente se puede destruir a través de un enfrentamiento personal.

Pugnas de personalidad, las discrepancias individuales son importantes en la convivencia de los entes educativos, porque no todos actúan, disciernen del mismo modo y eso es motivo para desagradar a los demás y es de vital importancia aprovechar ese tipo de escenarios para buscar alternativas de solución usando la creatividad. En seguida se expone las estrategias de solución al conflicto.

Todo lo antes expuesto los conflictos se resume en 3 etapas según Johan Galtung

Figura 2. Etapas del conflicto



1.2. Procesos de Gestión

1.2.1. Teoría de la Gestión por procesos.

Para referirnos a los procesos de gestión inicio citando a Mucchielli, que define el término “gestión” de manera específica: como la participación colectiva, considerando actividades que son de actores netamente colectivos más no individuales. (RAE, 2012)

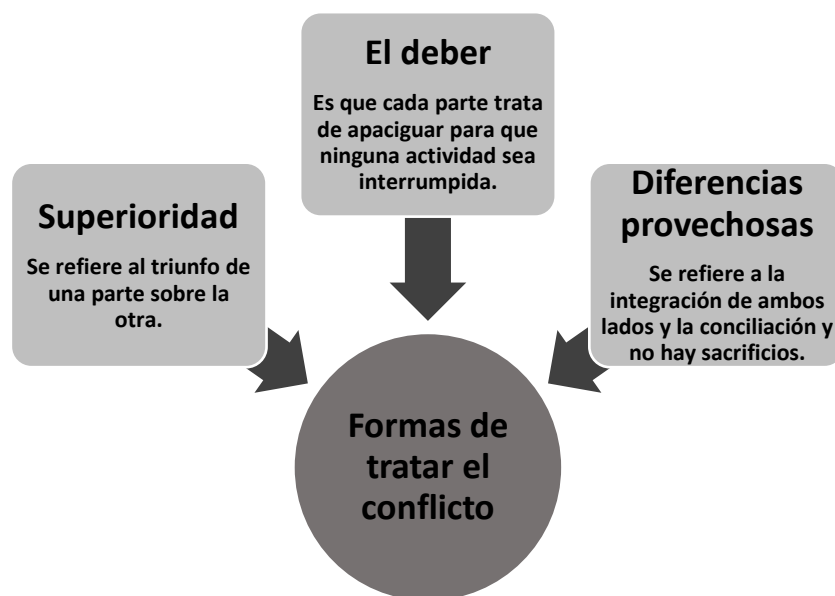
Según Muñoz (2012), cuando menciona de formas o modelos de gestión, se tiene que tener en cuenta la relación directa con el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos propuestos que son íntimamente particulares a cada escuela. Si bien es cierto, que para adaptarse con cierta facilidad al tema administrativo de cada institución, el proceso de gestión y los indicadores para logro del éxito, entonces, se tiene que proponer y gestionar aquellas estrategias modélicas para lograr el objetivo en común.

La gestión por procesos es un planteamiento de carácter administrativo, su progreso históricamente está relacionada con la historia de la administración en su búsqueda de lograr resultados óptimos en su entidad.

Luego de haberse realizado muchas indagaciones, los primeros estudios publicados que se aproximaron fueron al enfoque de gestión por procesos, indagaciones que fueron hechos en la segunda década del siglo XX, por Mary Parker Follett en la estructura de diferentes funciones y la gerencia emprendedora. Sus estudios accedieron a ser nuevamente evaluados las mecánicas propuestas por Taylor y la relación de dominio y mando, y demostró maneras de cómo solucionar cuando hay carencias en la organización. (Zamora, 2017) Entre sus aportaciones encontramos:

- Análisis de superioridad, el deber y las diferencias provechosas (ver figura 2).
- Planteamientos para optimar las relaciones con las personas de manera directa, pertinente programación y aceptación de criterios directivos y la continuación del proceso.
- La relevancia de la colaboración en todo su ámbito, los lazos y la incorporación con el fin que todas labores sin excepción en coordinación coordinadamente y sin sometimientos.
- Debemos estar más enfatizados qué responder y no a quién responder.

Figura 3. Formas de tratar el conflicto



Mary Parker Follett expone algunos de los fundamentos de la gestión por procesos, al ver la exigencia de volver a evaluar el interactuar organizacional, los peligros en las organizaciones funcionales asentando los mandatos del empoderamiento y criticando la superioridad y los vínculos de dominio y poder (Metcalf & Urwick, 2017). Por tanto, los procesos de gestión,

hace referencia aquellas acciones elementales en el sistema administrativo: como Planear, organizar, dirigir y por último controlar. (Larousse, 2010)

Entonces se puede entender que la gestión por procesos es el cumulo de decisiones y acciones que conllevan a la institución a lograr los objetivos institucionales. Cabe señalar que, la gestión por procesos se fundamenta en los niveles de comprensión y administración de manera interrelacionada con la empresa y la naturaleza, es decir, todos aquellos clientes como proveedores están en constante evaluación de la empresa para ver si logra los resultados esperados.

1.2.2. Desarrollo de los procesos de gestión

Es un cúmulo de acciones para planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar que son consideradas necesarias para optimizar resultados en la gestión educativa. Para una buena conducción se requiere de manera acertada ejecutar una serie de acciones, pero principalmente se debe por empezar a planificar, ya que es la fase donde se prevé el equipamiento, recursos y la manera de evaluar a los agentes que se someten. Una evaluación, bien llevada, es un componente esencial para empezar un distinto proceso para planificar, corregir imperfecciones, reforzar y materializar las tácticas triunfantes.

A continuación, se detalla las diferentes acciones que se consideran en los procesos de gestión educativa.

Planificación: Es la fase esencial donde la empresa se proyecta hacia el futuro, es donde surge las interrogantes qué se necesita, con que se cuenta, cómo y hacia donde pretendo llegar.

Organización, para esta fase se requiere integrar a los equipos de trabajo, las responsabilidades que ejercen en cada sector.

Dirección ejecutiva, está referido al desarrollo de todas las capacidades cognitivas, de interacción social y motrices para la promoción de sus productos y servicios.

Control, consiste en el monitoreo de todas las actividades que se ejecutan, es decir comprobar que todo lo planeado está siendo considerado en el desarrollo de las actividades.

Evaluación, es la última fase pero que a la vez en esta fase se toma decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos, es decir, identificar las debilidades y fortalezas durante el proceso y si lo propuesto se ha logrado alcanzar.

Por consiguiente, la concepción más clara lo define (Rojas, 2016), tomando como referencia a (Harrington, 1993), considerando a los procesos de gestión, como aquellos constructos o

elementos interactivos en obtener los logros planteados, configurándose en el elemento fundamental en toda institución educativa.

En el marco sistemático como proceso, las definiciones acerca de planeación y gestión educativa se resumen en el elemento de jerarquización mental y sistemática de acciones y proyecciones a construir, distribuyendo pertinentemente los medios viables, para obtener los propósitos deseados.

En seguida, (García, 2016) el sistema de planificación debe definirse en una idea pensante y como un acto intencionado con proyecciones a largo plazo, también es necesario que existan los lazos de coordinación y tener las habilidades y capacidades de planeación para generar las oportunidades de mejora en la institución por otro lado, trata de crear prototipos como elementos claves para la concreción de ideales institucionales, de manera que, se defina el sentido de identidad y de pertenencia de acuerdo al perfil que la institución lo desea. Por consiguiente, los procesos de gestión dentro del ámbito de la gestión educativa como proceso, promueve el trabajo colaborativo y en equipo y contribuye a fortalecer la práctica pedagógica. Del mismo modo, promueve a interactuar y proponer actividades que tengan que ver con el proceso de planificación, el proceso de gestión y un sistema de evaluación que diagnostique e identifique y reconozca aquellos factores que obstaculizan el desenvolvimiento de la gestión educativa. (Rosas, 2018)

Además, (Lescano, 2018) señala que los procesos de gestión, significa promover y fomentar el grado de conciencia para fortalecer el trabajo en equipo de manera participativa y colaborativa, fomentando la aplicación de recursos y tomar decisiones pertinentes y responsables para el proceso de implementación de funciones en dicha institución, es decir, una implementación con un sentido más claro de lo que se va hacer, buscando consolidar aquellos indicadores de gestión, con el único propósito de sistematizar y documentar los procesos de gestión y tener como meta el logro de los aprendizajes de la organización como elemento de sostenibilidad en el tiempo.

1.2.3. La gestión educativa y los procesos de gestión

(Chiavenato, 2007) explica, la gestión escolar tiene como propósito orientar y promover el fortalecimiento de los procesos de gestión en su colectivo a través de marcos referenciales como es: Lo pedagógico, comunitario, administrativo y financiero. El actuar de este proceso se concretiza en el flujograma organizativo en el marco de una política educativa propia y

latente. Es decir, que cuente con liderazgo propio para el mejor desenvolvimiento de los elementos de la gestión escolar.

La gestión involucrada desarrolla procesos para comenzar a desarrollar acciones de coordinación, integración que permite concientizar a la comunidad educativa para conseguir resultados positivos en todos los contextos, sobre todo el aspecto pedagógico como eje principal en el proceso de desarrollo y formación de los estudiantes, y lograr que desaprendan y transformen habilidades y competencias personales y profesionales.

De igual forma, en el aspecto académico se debe tener en cuenta el enfoque y marco curricular, entendiéndose como el orientador importante en la propuesta pedagógica en el cual permitirá lograr los objetivos trazados de dicha institución.

Por lo tanto, existe el firme compromiso de invitar al dialogo para fortalecer y mejorar los aprendizajes, así como por el pertinente funcionamiento y operatividad del sistema evaluativo y además empoderarse de los instrumentos de gestión para construir un modelo pedagógico con metas claras y objetivas. (Da Silva, 2018)

Así mismo cabe señalar que, (Pozner, 2000) menciona respecto a la gestión educativa y se centra específicamente en la dirección estratégica, la cultura, el clima, el gobierno escolar y la relación en la comunidad, solo así es posible que el director organice, desarrolle y evalúe el funcionamiento de la escuela. Estos elementos permiten que la gestión estratégica realizada por el director integre el interior y el exterior de la institución o sea involucre a toda la comunidad. Entre tanto, ante la presencia de un elemento estratégico que colabore y permita acceder a un sistema educativo con cambios sociales y tecnológicos, se ha optado por desarrollar acciones orientadas a impedir que la educación se administre como cualquier otro servicio, por el contrario, se reconozca la diferenciación social y priorice la diversidad como esencia fundamental del actuar pedagógico. Entonces, se requiere construir un puente para compartir ideas o experiencias que resulten interesantes, y estas se conviertan en ideas fuerza para darle sentido al trabajo rudimentario o monótono y para dar paso a la innovación y fortalecer el sentido pedagógico institucional.

En consecuencia, (Alvarez, 2016) La educación de hoy necesita de un liderazgo pedagógico como una herramienta estratégica, para transformar el sistema educativo y obtener una educación de calidad al mismo tiempo mejorar aquellos roles educativos que por mucho

tiempo han sido olvidados ; la gestión de liderazgo conduce a las instituciones orientándolas y consolidando su misión pedagógica, tanto así, que el reto para la escuela es crear un sentido de conciencia transformadora que conlleve a resolver la problemática de los procesos de gestión actual.

1.2.4. Características de la gestión educativa

- Integral: cuando hablamos de integralidad es un todo, pero explicado en sus partes que permite identificar aquellos procesos o dimensiones que están vinculados con el actuar pedagógico y el actuar institucional esto conlleva a manejar niveles de conocimiento científico para la sostenibilidad del sistema educativo.
- Humanista: No se debe permitir concebir a la educación como un negocio, sino como un elemento mediador que regule la ética y los valores que son el fin más importante para el ser humano.
- Democrática: Garantizar en consenso y por unanimidad que todos obtengan mayores posibilidades oportunidades para tomar de decisiones en cuanto a la de la gestión educativa institucional.
- Transparente. Se pone a disposición general de toda la comuna educacional tanto interna y externa, y los archivos documentarios estén al alcance del servidor público y al mismo tiempo analizar y proponer acciones realizables sobre ella.

CAPÍTULO II

MÉTODOS Y MATERIALES

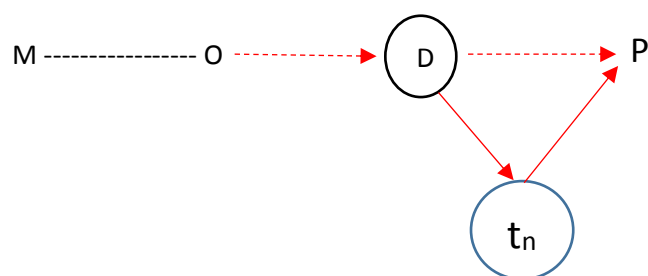
En esta parte de la investigación se justifica el problema de estudio mediante el tipo y diseño de la investigación y del objeto de estudio, la aplicación de las técnicas de recojo de información, así como la metodología empleada en el procedimiento de la investigación.

2.1. Diseño de investigación

Para (Hernandez, 2006), el estudio según su esencia es básica, se relaciona con el enfoque cualitativo, tipo descriptiva, porque busca explicar y ampliar estudios probados y por qué utilizar estrategias para el manejo de conflictos en los procesos de gestión en la I.E. N°10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera” -La Capilla-Ferreñafe.

El Diseño de investigación es no experimental y propositivo, cuyo propósito fue recabar pesquisa, de los conflictos suscitados en los procesos de gestión de la institución educativa N° 10103- Carmen Rosa Fernández Barrera, dicha información fue analizada y dio lugar a la propuesta de un programa de estrategias con fundamento teórico para aminorar la problemática. (Calameo, 2020), su formulación es el siguiente:

Figura 4: Esquema de tipo de investigación



M: Población muestral

O: Realidad observada

D: Diagnostico

Tn: Análisis y fundamentación teórica

P: Es la propuesta de solución al problema.

Población y muestra

Población: La población de estudio es una recopilación de hechos , categóricos, específico y accesible , que formó el arquetipo para la elección de la muestra, y que se formaliza respetando ciertos criterios establecidos (Arias, 2016)

Por consiguiente, la población es definida por el número de personas que se les aplica el instrumento, es por ello, resulta ser exacto. La cuantía que son partícipes en la encuesta de los procesos de gestión se toma como poblacional, porque todos los docentes y directivo de la Institución Educativa participan del análisis de los conflictos que se suscitan durante los procesos de gestión; de tal manera soslaya que se presente algún sesgo que quizás obstruya los resultados de la encuesta. Para el estudio realizado se ha considerado la participación de todos los docentes y el directivo de la Institución educativa N° 10103- Carmen Rosa Fernández Barrera- Pítipo

Muestra: Se define como una parte del todo de una población en estudio, componentes que forman parte de un cúmulo que expresan sus particularidades al que denominamos población (Kothari, 2018). Está constituida por 14 docentes entre ellos 8 varones y 6 mujeres que hacen un total de 14 docentes. Así mismo debo considerar que la muestra constituye un sector de la **población**. Tomando en cuenta a los datos antes citados con respecto a la muestra de estudio, es la misma que la población, para ello hago referencia a Hernández citado en (Castro 2017), expresa que "si la **población** es menor a cincuenta (50) personas, la **población es igual a la muestra**" (p. 69).

Métodos y procedimientos para la recolección de datos

Método

Para que la investigación resulte objetiva, se ha utilizado el método empírico, es decir se inició con la observación, para luego aplicar y finalmente medir la variable en estudio, en consecuencia, se usó el método estadístico descriptivo con la finalidad de comprobar la hipótesis y la medición de los objetivos planteados. (Ríos, 2017)

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta

Es una forma que se utiliza dentro de un diseño de una investigación descriptiva en el que el indagador recoge datos a través de un instrumento en este caso el cuestionario, hecho con anterioridad sin hacer modificaciones del contexto o de la naturaleza de los hechos donde se recaba pesquisas para luego ser procesada y analizada. (Martirosyan, 2015) , es así que en esta investigación el recojo de información se obtuvo a través de un **cuestionario** a los docentes, que permitió obtener información respecto a las conducción de los procesos de gestión de la institución educativa.

La entrevista

Se entrevistó al directivo donde se pudo identificar las características en cuanto la gestión en el manejo de conflictos de la institución que está atravesando, lo que nos conlleva a proponer actividades(talleres) adecuados desde el punto de vista estratégica en el manejo de conflictos de manera que permita que la institución sea conducida hacia la superación de sus dificultades en la mejora de la educación y por ende los procesos de gestión.

Dentro de las técnicas utilizadas se tuvo:

El Fichaje: es una técnica que permite identificar los conceptos claves e importantes a través de la creación y empleo de fichas para recoger y jerarquizar la información tomando en cuenta las diversas etapas en la investigación. Se aplicaron las siguientes fichas:

Ficha de Resumen: consisten en sintetizar la información esencial a través de los diferentes aportes y concepciones de múltiples fuentes, y luego para ser resumida y jerarquizada, lo más importante y comprensible de las mismas se utilizaron para aquellas concepciones teóricas o antecedentes en consulta.

Fichas Textuales: se utilizaron en la elaboración y transcripción textual de conceptos, sobre las referencias bibliográficas o diversas fuentes de internet o web.

Fichas Bibliográficas: estas fueron de vital importancia en el recojo de información bibliográfica sobre los datos de consulta que sirvieron de soporte sumamente importante para el desarrollo y elaboración del objeto de estudio investigado.

2.2. Confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad

La confiabilidad se llevó a cabo mediante los instrumentos de recolección de datos que se emplearan en el estudio tiene ítems con opciones en escala Likert, por lo cual será utilizado el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna, analizando la correlación media de cada ítem con todas las demás que integran dicho instrumento

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores

Tabla 1: Niveles de confiabilidad

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

El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 2:

Confiabilidad del instrumento para medir el grado de nivel de manejo de conflictos.

Variables y Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Procesos de gestión	0.843	25
Gestión de manejo de conflictos	0.821	9
Gestión Institucional	0.843	16

Fuente: Entrevista y cuestionario

Los datos consignados en la tabla, revelan que el instrumento, de manera global, alcanzó un nivel de alta confiabilidad ($\alpha = 0,843$), al igual que los ítems de las dos dimensiones: Gestión de manejo de conflictos ($\alpha = 0,821$), Gestión Institucional (0,843); en tal sentido, se recomienda su aplicación

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA

En esta sección se analizan e interpretan los datos recogidos de la encuesta y la entrevista. Luego se presenta la propuesta en base a las teorías del diseño teórico

3.1. Análisis y discusión de los resultados

Análisis e interpretación de la encuesta a los docentes

Tabla 1: Los docentes perciben la relación directa entre docentes y directivos en igualdad de condiciones.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	06.7
A veces	01	06.7
Nunca	12	86.6
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla -Ferreñafe

Discusión: en la tabla 1, el 86.6 % de los docentes encuestados señala que la relación entre docentes y directivo no se da o nunca se da en igualdad de condiciones que no ven al director con la capacidad necesaria para conducir la institución educativa, dado que 06.7% siempre o a veces han percibido una relación de buen trato para todos.

Conclusión: significa que las relaciones entre ellos están deterioradas por un sinnúmero de conflictos e intereses que dificultan el desarrollo de los procesos y avances poco significativos en la gestión en estos últimos años, opinión que se corrobora con la del director.

Tabla 2: Los docentes perciben la relación directa docente y director de forma autoritaria.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	86.7
A veces	02	13.3
Nunca	00	00.0
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla -Ferreñafe

Discusión: En la tabla 2, el 86.7% de los docentes afirman que el modo de dirigir que predomina en su Institución es la dirección es indiferente y el 13.3% que a veces tiene un comportamiento poco democrático.

Conclusión: Las formas de conducir una institución se entienden la forma de actuar o comportarse de una autoridad, quien es el que decide y conduce a su Institución. Se puede suponer que al director le faltan habilidades sociales y como llegar a sus docentes por lo tanto desconoce ser un líder pedagógico, carece de estrategias para saber manejar los conflictos internos. Lo que determina que la relación de docentes y director es indiferente y falta de buen trato.

Tabla 3: Los docentes perciben un clima favorable para trabajar en equipo.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	07.2
A veces	03	21.4
Nunca	10	71.4
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe.

Discusión: en la tabla 3, nos muestra que el 71.4% de los docentes respondieron que el director no tiene un buen trato para el trabajo en equipo oportunamente, 21.4%. Manifestó que si organizan a veces y un 07.2% manifiesta que no siempre se reúnen.

Conclusión: lo que significa que la plana docente de la I.E. el clima institucional no es bueno y que trabajan de manera aislada sin tener en cuenta los procesos de gestión de la I.E. Resultados de la pregunta induce a pensar que los conflictos en la institución son reiterativos que no apoyan en absoluto en los procesos de gestión de la I.E. N.º 10103- “Carmen Rosa Fernández Barrera”.

Tabla 4: Crees tú que el trabajo en equipo generara una buena práctica pedagógica y de gestión.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	78.6
A veces	02	14.3
Nunca	01	07.1
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla –Ferrenáfe

Discusión: en la tabla 4 el 78.6% de docentes señalan que el trabajo en equipo si promueve una buena práctica pedagógica y por lo consiguiente mejoraría los procesos de gestión escolar, un 14.3% manifiesta que a veces puede funcionar y un 07.1% nunca lo han puesto en práctica.

Conclusión: sabemos de la importancia del manejo de estrategias pedagógicas para solucionar problemas internos y concientizar al personal para promover capacitaciones y que la mayoría de docentes si están de acuerdo que el trabajo en equipo puede mejorar las relaciones, tomar decisiones pertinentes y buscar un sin número de alternativas para que la gestión institucional tenga mejores resultados.

Tabla 5. Se promueve la capacitación y actualización como un proceso de mejora en la gestión.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	00	00.0
A veces	01	07.1
Nunca	13	92.9
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferrenáfe

Discusión: en la tabla 5, el 92.9% de docentes señalan que no se promueve capacitación ni actualización para mejorar los lineamientos de gestión y un 07.1.3% manifiestan que en algunas oportunidades los órganos superiores como la UGEL los ha invitado a capacitarse.

Conclusión: se puede deducir que en la conducción directiva de la institución educativa carece de un líder pedagógico para poner en práctica los nuevos enfoques del currículo. Es decir, que la gran mayoría de los docentes es tan predispuesta al cambio. Por lo tanto, los procesos de gestión en la I.E se desconocen su funcionalidad.

Tabla 6. Se realizan reuniones con los docentes para unificar criterios de planificación, monitoreo y evaluación.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	07.2
A veces	03	21.4
Nunca	10	71.4
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla –Ferreñafe

Discusión: el cuadro 6, nos muestra que: el 71.4% de los docentes encuestados señala que no se reúnen nunca para unificar criterios de planificación, monitoreo y evaluación, 21.4% de docentes manifiestan que a veces se reúnen y un 07.2 % si realizan algunas reuniones sobre el tema de monitoreo.

Conclusión: se presume que no hay un plan estratégico o de monitoreo para mejorar la practica pedagógica y para superar las dificultades en existen en la institución, lo cual está mal direccionada y por falta de criterios de gestión. Es decir, los resultados del maestro se muestran donde la conducción de la I.E. no está encaminada hacia una educación de calidad.

Tabla 7.. La planificación y el acompañamiento docente puede mejorar la práctica pedagógica.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	07.1
A veces	02	14.3
Nunca	11	78.6
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla -Ferreñafe

Discusión: en la tabla 7. Se puede observar que un 78.6% de docentes manifestaron que no existe una planificación docente para la mejora del quehacer educativo, el 14,3% piensan que a veces existe una planificación y el 7.1% que siempre ha existido un el plan de monitoreo docente. Lo que significa que hay un desconocimiento sobre los documentos de gestión.

Conclusión: donde también lo corrobora el cuadro N° 06. Además, se presume que los documentos de gestión no son tomados en cuenta para su discusión ni actualización por el colectivo docente, para el buen funcionamiento de la práctica pedagógica.

Tabla 8. El directivo demuestra conducta poco cooperativa con los docentes

Ítems	frecuencia	porcentaje
Siempre	09	64.3
A veces	04	28.6
Nunca	01	07.1
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla -Ferreñafe.

Discusión: en la tabla 8, el 64.3% de los docentes creen que el directivo demuestra siempre conducta indiferente y poco cooperativa con el cuerpo docente, mientras que un 28.6 % manifiesta que el directivo a veces coopera con ellos y un 7,1% opina que nunca lo hace,

Conclusión: por tal razón necesitamos seres humanos pensantes y más sensibles emocionalmente hablando y que las decisiones no simplemente las toma el director, es el colectivo quien se les toma en cuenta para resolver problemas o hacer algún aporte.

Nosotros creemos en común la resolución de conflictos es trascendente para la gestión. Si bien existen muchas clasificaciones para el tratamiento de la gestión existe el estilo cooperativo y democrático para su ejercicio como conducta del directivo.

Tabla 9. Desde tu punto de vista. Has escuchado acerca del término Manejo de Conflictos.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	7.2
A veces	03	21.4
Nunca	10	71.4
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 9, sobre el termino si has escuchado a cerca del manejo de conflictos, el 71.4% mencionan que nunca y desconocen el termino, un 21.4% manifiesta que a veces han escuchado hablar de los conflictos y un 7.2% manifiesta tener conocimiento del mismo.

Conclusión: Podemos interpretar que de acuerdo a los docentes encuestados no se interesan en investigar por iniciativa propia el tema de habilidades sociales y socioemocionales que contribuyen a mejorar las relaciones entre directivos y docentes que conlleve a tener una buena imagen del clima institucional.

Tabla 10. Suelas responder o actuar cuando tienes un conflicto.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	01	07.1
A veces	01	07.1
Nunca	12	85.8
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 10, el 85.8% de los docentes manifiestan que nunca actúan o responden ante la presencia de un conflicto, el 07.1% mencionan que a veces actúan y hacen frente al conflicto y el 0.7.1% escasamente actúan cuando se les presenta un conflicto.

Conclusión: lo que se supone que nadie conoce el problema y ni saben tomar decisiones. Entonces, es de vital importancia saber tomar decisiones importantes y comprender la magnitud del problema y por lo tanto sugerir un cúmulo de alternativas de solución y darle respuestas contundentes a la institución para evitar algún riesgo o fracaso dentro de la institución.

Tabla 11. Siente que estás o vives en una situación de conflicto.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	09	64.3
A veces	03	21.5
Nunca	02	14.2
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 11, el 64.3% de los docentes encuestados manifestaron que sienten que viven en una situación de conflicto siempre, el 21.5% expresaron que a veces piensan que están en una situación de conflicto y no saben cómo solucionar y un 14.2 % nunca observan ningún conflicto.

Conclusión: es decir, aquellos maestros expresan y manifiestan la no resolución de conflictos, se dejan pasar o resisten, nadie hace nada por resolverlos. Esta situación es muy compleja porque cuando se resuelven los conflictos se crea una cultura adversa que permite una actitud muy permisible de todos los actores, esta estadística es muy delicada porque la práctica y el cultivo de las buenas relaciones interpersonales depende mucho de cómo se han organizado los sistemas de comunicación entre los gestores, pero fundamentalmente sobre el rol del directivo.

Tabla 12. Suelen presentarse los conflictos entre compañeros y compañeras de trabajo.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	71.6
A veces	02	14.2
Nunca	02	14.2
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla –Ferrelñafe

Discusión: en la tabla 12, el 71.6% de los profesores encuestados dijeron que, si existe o se presenta los conflictos entre ellos, el 14.2% manifiesta que a veces se manifiesta o se presenta el conflicto y 14.2% asegura que nunca ha existido conflicto alguno.

Conclusión: significa 66.6% de los docentes encuestados manifiestan que la relación entre colegas no es buena y se encuentra resquebrajada, no se da el respeto, confianza y mucho menos no colaboran con el trabajo a desarrollar; cada quien por su camino. Los indicios del rompimiento de las relaciones humanas son muy complejos debido a que las opiniones no son respetadas. La naturaleza de los conflictos depende mucho de cómo se gestiona los valores como el respeto, la ausencia de un marco axiológico dentro de la institución puede poner en riesgo los procesos de gestión de la institución educativa.

Tabla 13. El docente demuestra una actitud cooperativa para solucionar los conflictos.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	03	21.4
A veces	03	21.4
Nunca	08	57.2
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 13, el 57.2% de los docentes encuestados manifestaron que ellos nunca demuestran una actitud positiva y cooperativa para solucionar los conflictos, mientras que un 21.4% manifiesta que a veces demuestran una actitud benevolente para tratar de dar solución a los problemas y 21.4% señala que siempre cooperan para solucionar un conflicto.

Conclusión: tener iniciativa de cooperar en estos últimos tiempos en pleno apogeo del mundo de la tecnología sentimos la carencia de estrategias de comunicación oral. Por lo tanto, el dialogo es importante, sin embargo, le damos poca importancia en estos procesos.

Tabla 14. Crees tú que la mediación sea la mejor manera de resolver un conflicto.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	78.7
A veces	02	14.2
Nunca	01	07.1
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 14, el 78.7% de los docentes encuestados expresan y manifiestan y creen que la mediación es la mejor forma de resolver un conflicto, el 14.2% cree que a veces puede ser la manera de solucionar un problema y un 7.1% manifiesta que nunca la mediación sea una forma para resolver un conflicto.

Conclusión: se puede deducir que un buen porcentaje de docentes conocen un modelo de estrategias para solucionar un problema y la mejor forma de solucionarlo es a través de la mediación para generar entre ellos un consenso efectivo a partir de un conjunto de

alternativas que se pueden presentar y a partir de allí tomar las decisiones responsables y pertinentes para solucionar el conflicto. Sin embargo, existe un porcentaje minoritario que necesita empoderarse de habilidades sociales y de esta manera mejore el clima laboral e institucional y por lo consiguiente los procesos de gestión.

Tabla 15. Por lo general siempre resuelves tus conflictos con tus compañeros de trabajo.

Ítems	frecuencia	Porcentaje
Siempre	02	14.3
A veces	02	14.3
Nunca	10	71.4
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 15, el 71.4 de los docentes encuestados manifiestan que entre ellos nunca resuelven sus conflictos y lo dejan pasar por alto, mientras que un 14.3% expresa que a veces entre ellos se generan un clima de confianza y resuelven los conflictos por sí solos y un 14,3% cree que siempre resuelven los conflictos entre ellos.

Conclusión: se puede deducir en términos generales que no les interesa para nada los conflictos internos de la institución. Sin embargo, los mismos compañeros de trabajo intentan proponer sus puntos de vista para resolver aquellos conflictos que perjudican la buena marcha de la Institución Educativa. Está claro que hay una carencia en el manejo de conflictos como teoría y como propuesta de mejora para los procesos de gestión.

Tabla 16. Consideras que la conciliación es la mejor forma de manejar un conflicto.

Ítems	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	71.4
A veces	02	14.3
Nunca	02	14.3
Total	14	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N.º 10103 “Carmen Rosa Fernández Barrera” La Capilla - Ferreñafe

Discusión: en la tabla 16, el 71.4% de los docentes encuestados manifiestan y consideran que la confrontación es importante para solucionar el conflicto de cualquier situación, mientras que un 14.3% considera que a veces puede ser la mejor opción la confrontación para manejar un conflicto y un 14,3% manifiesta que nunca consideran que sea la mejor forma de manejar un conflicto sea la confrontación.

Conclusión: por lo general más del 50% de docentes consideran como buena opción a la confrontación para resolver los conflictos entre docentes, sin embargo, se cree que existen otras alternativas de solución sobre este problema que muchas veces los directivos no los tomamos en cuenta y mucho menos compartirlos en una jornada pedagógica. Por lo tanto, se deduce que existe un gran interés por mejorar las relaciones humanas a través del manejo de conflictos para mejorar la gestión y la calidad educativa

Análisis e Interpretación de la Entrevista al director

De las preguntas hechas al director se infiere que no está capacitado para conducir la institución de acuerdo a las nuevas tendencias en la gestión de centros educativos, aduciendo que la dirección es por encarga turas, pero que sólo lo encargan a él por ser más antiguo en la institución. A esto hay que agregarle que no gestiona ninguna capacitación ni actualización a los docentes sobre el tema si conoce o no el término de manejo de conflictos como una estrategia, por otro lado, también se le pregunto si existe o no existe los conflictos dentro de la institución y que afectan las relaciones humanas y el clima escolar, también se preguntó si existe o se dan los conflictos por causas laborales en la institución diciendo que no ha percibido nada al respecto y que todos se llevan muy buen, la otra pregunta que se le hizo, si la acción de evitar sería una buena estrategia para solucionar los conflictos, el mencionó que por el momento ningún docente ha demostrado actitudes pocos negativas más bien al contrario han participado en todas las actividades pero si algunos de los docentes no se hacen problemas con nadie y lo pasan por alto.

También se preguntó si la acción de tomar acuerdos sería bueno para solucionar un conflicto y nos mencionó que depende la complejidad del tema y si no se maneja o se soluciona en privado, y con las otras preguntas sobre algunas acciones como por ejemplo la acción de la mediación y la confrontación seria de vital importancia para resolver los conflictos institucionales que perjudican el desarrollo de los procesos de gestión y por otro lado, el poco apoyo de la comunidad educativa en la gestión, como por ejemplo profesores que no

quieren dar más de sus veinte y cuatro horas aduciendo que sólo por esas horas los pagan; y hay padres que no se preocupan por ellos o por la institución, a esto también hay que agregarle la falta de documentos que orienten la gestión de la institución y por último la distancia a la que se ubica la institución es otra dificultad.

También se aprecia que la gran mayoría de docentes no contribuyen a la resolución de conflictos suscitados en la escuela, y además pasando como meros observadores, y a esto hay que agregar la no existencia de alguna alianza con otra institución que afronten los mismos problemas y así poder afrontar y solucionar los problemas de la institución.

3.2. Modelo teórico de la propuesta.

3.2.1. Fundamentación teórica

Desde la teoría de Galtung (2003), la propuesta a través de las estrategias de resolución conflictos establece actividades de aprendizaje que van a servir de andamiaje a los docentes para que conozcan y sepan manejar y afrontar los conflictos, así como comprender la naturaleza de los conflictos que siempre van a estar presentes en el ámbito educativo; y la invitación a su resolución de manera pacífica y positiva.

Galtung, nos dice, que no es fácil resolver aquellos conflictos que forman parte de nuestra formación y están fuertemente arraigados por nuestra personalidad y es poco probable encontrarles una solución adecuada y pertinente, pero al mismo tiempo este puede convertirse en un elemento constructivo como una oportunidad para crecer.

En este contexto, el plan estratégico para resolver los procesos conflictivos tienen como finalidad fortalecer las relaciones vivenciales entre docentes y del mismo modo los procesos de gestión institucional, empleando para ello una metodología participativa - reflexiva; y entre sus supuestos se pueden señalar los siguientes: Vivenciar en nuestras relaciones interpersonales un ambiente de acogida y respeto mutuo con una calidez emocional que permita mayor empatía entre todos; crear un clima de confiabilidad y confianza para reconocer y aceptar cómo es el otro, para asumir compromisos que fortalezcan las relaciones interpersonales; ejercitar habilidades sociales y comunicativas para saber llegar a acuerdos y asumir compromisos que permitan mejorar nuestra comunicación.

3.2.2. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

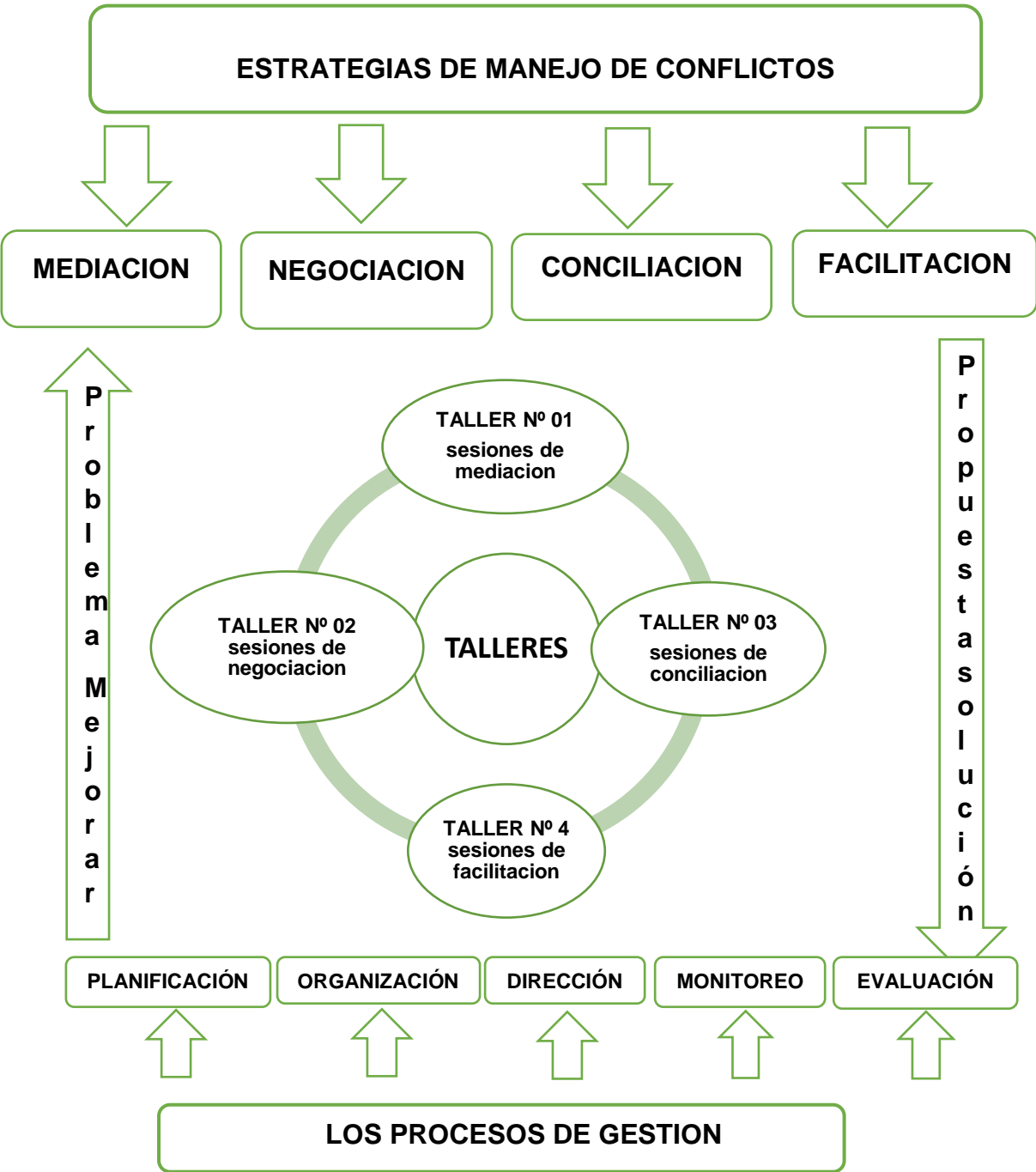
Desarrollar estrategias en el manejo de conflictos, basadas en la teoría de Galtung para mejorar los procesos de gestión de la Institución. Educativa N° 10103-La Capilla –Ferreñafe.

Objetivos específicos:

- Promover el fortalecimiento de la autoestima y la empatía como herramienta de prevención de conflictos en los procesos de gestión.
- Propiciar una comunicación efectiva, considerando los aspectos socioemocionales con el propósito de aminorar los conflictos en los procesos de gestión institucional.
- Generar espacios democráticos y de autorreflexión crítica para reconocer nuestras fortalezas y debilidades.
- Sistematizar y documentar prácticas de estrategias para manejo de conflictos con el propósito de mejorar los procesos de gestión en la Institución educativa

3.2.4. Modelo teórico de la propuesta

Figura 5. Estrategias de manejo de conflictos



3.2.5. Descripción metodológica de la propuesta.

Mediación: De acuerdo con Pérez (2002), la mediación es un método alternativo para resolver los conflictos, es decir, consiste en un proceso voluntario, participativo, abierto y flexible de resolución de manejo de conflictos donde las partes involucradas recurren voluntariamente a una tercera persona imparcial para llegar a un consenso u acuerdo satisfactorio. Así mismo, Warner (2006), manifiesta que es un mecanismo que consiste en proponer una gama de propuestas y alternativas de selección para que una tercera persona, el mediador, actúe de manera consiente en la búsqueda en la solución al problema donde las personas en cuestión salgan airoas al encontrar una solución oportuna al problema.

En síntesis, la mediación es un método con propuesta al diálogo y de satisfacción interpersonal para mejorar las relaciones sociales y buscar de manera satisfactoria la solución a los conflictos.

Negociación: Es un mecanismo que permite negociar entre ambas partes para llegar a un acuerdo en común. Es decir, permite la participación y el involucramiento del principio de libre autonomía de la voluntad. Según Ramírez, et al (2002), “es el conjunto de habilidades interpersonales que se busca proponer a las partes involucradas para recibir propuestas de solución del conflicto de manera satisfactoria.

Según Zaldívar (2011), es un método constructivo que invoca a las partes para resolver los conflictos de manera pacífica. Es decir, las partes permiten encontrarse directamente y están aptos para sostener un diálogo que nos conlleve a una solución favorable y satisfactoria para todos.

Es importante mencionar que las personas que no tienen la confianza plena y a capacidad en llevar a cabo la negociación por lo general quedan en el vacío aquellos conflictos que no logran solucionarse por cuestiones e intereses personales

Según Ministerio de Educación (2006), este proceso de resolución de conflictos, se aplica mediante ambas partes afectadas y a través del dialogo analizan aquellas inquietudes y proponiendo acuerdos para que ambas partes resultes ganadoras y den solución al problema.

Una negociación es efectiva cuando se practica estos principios:

- Fomentar la fe para crear un clima de confianza para fortalecer la autoestima y carisma hacia los demás.
- Tener una actitud tolerante, reflexiva y ser justo al momento de tomar algunas decisiones.
- Analizar aquellas contradicciones que generan ambas y reflexionar con una respuesta lógica.
- Descubrir los puntos que causan controversia y proponer alternativas de solución para ambos.
- Explorar y fortalecer de la mejor manera posible aquellas debilidades para luego transformarlas en fortalezas.
- Planear un mecanismo estrategia que contribuya a solucionar las situaciones conflictivas.
- El dialogo y la comunicación asertiva como elementos claves para la mejor comprensión de problema.
- Entablar la confianza con el personal en cuestión y ver las posibilidades de manejar los conflictos.

Conciliación: Para Ramírez (2002), la conciliación docente, es un método no adversario para la solución de conflictos mediante el cual el conciliador interviene facilitando la comunicación entre las personas involucradas y que son parte del conflicto, con el propósito de que estas acuerden voluntariamente a la solución del problema. Se propone los siguientes indicadores:

- Tiene la capacidad de reconocer sus errores y pedir perdón.
- Valoración y aceptación de disculpas de sus compañeros
- Promueve la autonomía como un mecanismo para solucionar sus conflictos

Facilitación.

Es un proceso en el cual se promueve la transformación del conflicto en forma sistemática donde las partes involucradas de manera empática por el cual debe ponerse en lugar de la otra persona siendo deferentes y entendiendo sus razones y motivaciones he intentado comprenderlas y sin poder perder el sentido de identidad para saber manejar un conflicto no solucionado. Se plantea los siguientes procesos:

- Fomentar el diálogo, la creación de normas y reglas democráticas para el manejo del conflicto.

- Dar oportunidades y crear espacios de equidad e igualdad para ambas partes
- Gestionar el respeto mutuo para fortalecer a la dignidad y fomentar el valor de la autonomía y predisposición para defender nuestros derechos de manera asertiva.
- Asumir compromisos y garantizar la participación activa de los participantes para ponerse de acuerdo en relación al conflicto

La evaluación. – evaluar los momentos que dieron paso a la solución pertinente del problema o conflicto tenemos que asegurarnos si cumplen o no con los indicadores de logro o solución al conflicto.

De acuerdo con Fisher y Ury (2003), Conceptúa este elemento como una comunicación recíproca y diseñada para tomar acuerdos, en la cual una persona y la otra presentan algunos intereses en común y otros opuestos. Se desarrollan los siguientes procesos:

- Propone y recibe propuestas de solución del conflicto de beneficio mutuo
- Realizan un dialogo, propones alternativas, toman acuerdos y logran llegar a un consenso.
- Demuestra su capacidad y habilidad para construir una comunicación asertiva, constructiva y escucha reciproca
- Muestra iniciativa y fuerza de voluntad de tomar acuerdos y darle solución al conflicto

3.3. Desarrollo de la propuesta

Taller N° 01

Sesión N° 01

El conflicto: el sombrero

Objetivos

a. nombrar algunas situaciones conflictivas **b.** expresar abiertamente nuestros sentimientos y actitudes frente al conflicto.

Desarrollo.

- Pida a cada uno de los participantes que termine una de estas frases y una tarjeta de cartulina o en papel bond: (**Anexo N°01**) se empieza: “me encontrarás en medio de un conflicto cuando...; “Un conflicto que tuve hace poco fue...o “el problema básico era...”.
- Recoja las tarjetas, mézclelas y póngalas dentro de un sombrero. Cada participante cada participante debe coger una tarjeta del sombrero.
- Uno a uno, los participantes leen su nueva tarjeta y deben terminar esta frase: “imagino que esta persona...” para identificar las implicaciones del conflicto
- Léidas todas las tarjetas y completadas las frases, discuta esos conflictos con el grupo, utilizando las siguientes preguntas:
- ¿Cómo se sintió al escuchar que leían en voz alta su conflicto y que otras personas lo discutían?
- ¿Cómo se sintió al escuchar los conflictos de otras personas?
- ¿Cuáles fueron los patrones que observó?

Duración: De 45 minutos a 1 hora.

Materiales: Sala con sillas

Evaluación. El facilitador puede crear un modelo de evaluación para verificar la participación y los criterios para fortalecer aquellas dificultades y darle una retroalimentación formativa a la actividad presentada.

El conflicto: el mediador

Objetivos:

- a. presentar el rol del mediador en un conflicto interpersonal y
- b. aplicar y aprender del proceso como solucionar un conflicto.

Desarrollo.

Discuta con los participantes que, en ocasiones la presencia de una tercera parte puede ayudar a resolver un conflicto. Por ejemplo, empezaría cuando dos personas sacan a relucir un conflicto y no lo solucionan o cuando los colegas así de sencillamente no congenian e interfieren en el desempeño del trabajo. Explique las características de un mediador eficaz

Demuestre como un mediador que puede a ambas partes involucradas participar en un conflicto. Pida a dos voluntarios que presenten su problema entre ellos. En primer lugar, cada una de las partes debe aceptar la mediación y comprender qué significa. Pida a uno de los participantes que explique el problema, exprese sus sentimientos de manera detallada y defina cuales son los cambios que desea para la otra persona.

Pida a los demás participantes que se ofrezcan voluntarios para presentar un conflicto que tengan actualmente. Utilizando a estas personas, forme grupos pequeños. Pida a dos de los miembros del grupo que actúen como mediadores, aplicando los pasos y comportamientos adecuados.

- Discuta la forma de utilizar y prever esta técnica en el trabajo y en las relaciones personales

Desarrollo de la dinámica

El mediador propone una nueva técnica para resolver un tema conflictivo.

Explíqueles el proceso siguiente a los participantes antes de aplicarlo

Sesión N.º 02

Paso 01. El participante A expresa sus sentimientos terminando una de estas frases

- Yo siento.....
- No me gusta cuando.....
- Estoy molesto.....
- Estoy irritado.....

Paso 02. El participante B expresa terminando una de estas frases:

- Yo quiero que tu.....
- Te exijo que.....
- Me gustaría que tú.....

Paso 03. El participante expresa su agradecimiento terminando una de estas frases

- Agradezco tu postura.....
- Me imagino que tú sientes.....
- Te oído decir.....
- Veo que tú.....

Paso 04. A continuación, El participante expresa su deseo terminando una de estas frases

- Yo puedo.....
- Yo haré.....
- Pienso hacer.....
- Intentaré.....

Duración: De 30 minutos a 1 hora.

Materiales Rotafolios y rotuladores.

Evaluación. El mediador identifica y propone como criterios de evaluación, ser capaz del maestro reflexionar y tomar acciones pertinentes para darle solución a un determinado problema o conflicto.

Identificación del conflicto: intercambiando espacios

Objetivos: fortalecer la capacidad de asertividad y aprendamos a respetar nuestras opiniones.

Desarrollo

- Se procede a la subdivisión en equipos: A, B y C luego colocar asientos a los equipos A y B frente a frente de los otros C de acompañantes y se conduce se procede al debate y se menciona a los equipos A y B que vivifiquen los temas contrariados
- Se concede al grupo C que se sostenga la neutralidad, escuchar los argumentos de los otros 2 grupos luego se realiza la intervención oportuna de ambos grupos y el equipo A intercambia el sitio de C, conciliador observador- y retoma su lugar en el debate y finalmente B hace lo contrario del A y C y buscan un nuevo tema. Y se continua con la misma dinámica para obtener nuevos resultados.

Desarrollo de la dinámica

El facilitador propone temas de interés para los estudiantes como el **problema de convivencia** por diferencia de clases sociales, analizar los conflictos son de vital importancia y de forma constructiva y tenemos que adelantarnos para darle solución a los conflictos.

El facilitador a partir de la dinámica discute y sugiere un nuevo tema, por ejemplo: los modos de convivencia en la escuela, el conflicto por interés la resistencia al cambio.

Duración: De 45 minutos a 1 hora.

Materiales: Conjunto de sillas

Evaluación. Es importante tener en cuenta los criterios e indicadores de evaluación para fortalecer la dinámica para conciliar los grupos

Taller N.º 02

Sesión N°01

El conflicto: logrando acuerdos

Objetivos: identificar los temas conflictivos claves y jerarquizarlos y negociar os temas por orden de importancia

Desarrollo de la dinámica: Se prepara una sala con una mesa grande donde los grupos puedan sentarse uno frente al otro, y otra sala separada para que los dos grupos se reúnan en privado. Los dos grupos en conflicto se reúnen por separado. Instruya a ambos que complemente una tarjeta que tiene como lema “tema conflictivo” para cada conflicto que sea importante para ellos, luego clasifique las tarjetas por orden de importancia para todos los miembros del grupo, después los dos grupos se reúnen en la mesa grande, uno frente al otro. Un portador de cada grupo presenta los temas clave por orden de importancia y continuación, usted debe identificar y reconocer los temas que ambos grupos consideran de menor importancia y de mayor importancia. Intente que todos lleguen al consenso en relación a la importancia de los temas a negociar y finalmente comience discutiendo el tema de menor importancia; a continuación, discute uno a uno los demás, siguiendo el orden a mayor importancia, hasta que todos hayan quedado resueltos.

Duración: De 30 minutos a una hora.

Materiales: Sillas formando un círculo.

Evaluación: El facilitador exige que cada uno de nosotros este de acuerdo con el punto en discusión antes de que llegue a formar parte de nuestra decisión. Por lo tanto, la meta consiste en que todos acepten un punto de vista basado en la lógica. Cuando las personas comprenden y aceptan la lógica de un punto de vista diferente, podemos asumir que hemos logrado el consenso.

El conflicto: la construcción al mismo lado

Objetivos: fortalecer la capacidad de concentración y construyamos una base común con las demás personas

Desarrollo: se división de equipos en dos: A y B y luego se colocan las sillas a los equipos A y B uno frente al otro. una actividad cualquiera para romper el hielo.

- Se presentan dos propuestas en una pizarra y pide al equipo A que diga el estímulo o meta de su propuesta, escribiendo lo acordado en el equipo A y pregunta lo mismo al grupo Estas son las preguntas concisas: ¿Cuál es la importancia para nosotros ir a...?, ¿tiene sentido el propósito para nosotros ir a...?, ¿sabes que obtenemos desarrollando esta actividad...? Y ¿sabes qué obtenemos si acatamos nuestra propuesta...?
- En resumen describimos los aspectos más importantes que han influenciado en nuestro ser la misma pregunta “¿es de vital importancia para nosotros el tema desarrollado?”.

Se refuerza a través de preguntas para resolver dudas e inquietudes de los participantes

Duración: De 20 a 30 minutos.

Materiales: Sala con sillas, pizarra o papelógrafo.

Evaluación: Es un mecanismo que permite negociar entre ambas partes para llegar a un acuerdo en común. Es decir, permite la participación y el involucramiento del principio de libre autonomía de la voluntad.

Sesión N°03

Objetivos: fortalecer ciertas habilidades de cooperación y negociación para ponerse

Procedimiento:

- Se define la palabra “consenso” y las ideas se escriben en la pizarra.
- pedir la participación de las partes para dar sus puntos de vistas.
- Luego se procede a llamar a los equipos y decidan a que lugares quieren viajar
- Se forman los equipos de tres y se les inviten que escriban en una hoja donde quieren ir.
- Se realizan la combinación de equipos para posteriormente saber que lugares escogieron.
- Posteriormente los equipos muestras a todos los participantes a que lugares han elegido.
- Proponemos el debate y la participación de los equipos y hacemos las siguientes

interrogantes: ¿tuvieron algún problema para ponerse de acuerdo?, ¿Cómo lo hicieron?
¿Qué les hizo pensar para elegir y consensuar esas ideas y no otras?, etc.

Desarrollo Es importante tomar en cuenta las ideas anteriores y reforzarlas para mejorar dicha actividad. El facilitador propone los siguientes temas: el mecanismo de la negociación para solucionar el conflicto, la negociación: Requisitos y actitudes para fomentarlo y el rol del proceso de la negociación

Duración: De 20 a 30 minutos.

Materiales: Sala con sillas, pizarra o papelógrafo.

Evaluación. Es un mecanismo en la que permite negociar entre ambas partes para llegar a un acuerdo en común. Es decir, permite la participación y el involucramiento del principio de libre autonomía de la voluntad

Taller N.º 03

Sesión 01

Conflicto: me comprometo a conciliar

Objetivo: Ejercitar habilidades comunicativas para saber llegar a acuerdos y asumir compromisos que permitan solucionar y consensuar los conflictos.

Desarrollo de la dinámica: “El celular malogrado” .Se sientan en círculos y, una persona elegida, comienza el juego diciéndole al compañero de su costado derecho, una frase sencilla en voz baja y al oído, el cual, a su vez, debe comunicársela al compañero de su derecha, también en voz baja y al oído, luego se hará lo mismo hasta que la frase haya pasado por todos, de tal manera que el ultimo en recibirla la diga en voz alta para que todos lo escuchen y finalmente Si el mensaje ha variado, se les puede preguntar: ¿Qué manera se podría pasar el mensaje para que se escuche mejor?

Al terminar el relato, Evaluamos la dinámica la afirmación es la siguiente: **“El hizo bien en no ayudarlo”** Se realiza un plenario a través de las siguientes preguntas: ¿Cómo se han expresado y sentido ?, ¿Qué sentido tiene lo que hemos hecho?, ¿Que actitudes han observado en el grupo?, ¿Se han escuchado?, ¿Hubo desplazamiento? ¿Por qué creen que (si o no) los hubo?, ¿Qué les ha parecido los argumentos utilizados?, ¿Creen que han podido comunicarse? ¿Sí?, ¿no?, ¿por qué?, ¿Qué podemos hacer en nuestro centro educativo desarrolle habilidades para promover la comunicación?

Materiales: Celular, laptop, proyector, fichas con preguntas, hojas, ficha de evaluación y música de fondo.

Evaluación. Se les entrega una ficha valorativa para que marquen con una (X) las actitudes y sentimientos que, en tu opinión, esta sesión ha suscitado entre los participantes.

El conflicto: acercando posturas

Objetivos: desarrollar flexibilidad de opinión y postura y prender a acercar posiciones

Desarrollo

- se coloca una hoja con “SI” en una pared y otra con “NO” en la otra de enfrente.
- Se coloca al grupo en el medio y si les pide a los integrantes que una vez la siguiente frase, tienen que elegir el “SI” si están de acuerdo y tienen que moverse hacia la pared del “SI”. Y si no están de acuerdo tienen que moverse hacia la pared del “NO”. Ninguno puede quedarse en el medio, aunque no esté totalmente a favor o en contra de la frase anunciada, debe elegir.
- Se les pide a los miembros de cada grupo que pronuncien las razones de su elección. Hacerlo sin entrar en debate o cuestión y escuchando detenidamente los argumentos de unos y de otros.
- Se les pide a los miembros del grupo de “NO” que por cada argumento que estén de acuerdo, que den un paso hacia el medio de la clase. Se pide lo mismo a los miembros del grupo de “SI”.
- Cada grupo intenta convencer al otro con nuevos argumentos y cada vez que un miembro se siente convencido, da un paso hacia el medio.
- La dinámica termina cuando no hay nuevos argumentos. Se procede a repetir la misma con otra frase conflictiva.

Contenidos y explotación de la dinámica

El coordinador de la sesión puede elegir frases que se ajustan a la realidad local del centro y de los docentes. He aquí se presenta una situación conflictiva que puede servir de ejemplo (anexo N° 11)

Sesión 03:

Conflicto: Siempre hay una forma de resolver el conflicto

Objetivo: desarrollar normas básicas que garanticen un proceso justo para todos los involucrados en el conflicto y asumir actitudes dialógicas, argumentativas y críticas en su comunicación interpersonal.

Desarrollo: clarifique el propósito de esta actividad: resolver el conflicto sin culpar a nadie y sin que nadie se sienta amenazado y humillado. Luego pida a los participantes que piensen en algún momento en que tuvieron un conflicto con alguien y que no pudieron resolverlo.

- Divida a los participantes en grupo de tres, y pida a los tríos que intercambien sus ideas. A continuación, pídales que recuerden y expliquen alguna ocasión en las que ellos no resolvieron el conflicto. Este paso prepara las bases para identificar las condiciones y los comportamientos no deseables cuando el conflicto es inevitable y se busca una solución.
- A continuación, pida a los participantes que enumeren condiciones y comportamientos ideales que encontraríamos en una situación donde se juegue limpio y exista una posible solución. Cada trio debe confeccionar una lista y compartirla con el grupo en general.
- Después de veinte minutos aproximadamente, pida al grupo que presente su informe. en ese momento, deben agrupar, redactar y sintetizar a través del dialogo las normas básicas hasta que todos los miembros del grupo lleguen a consensuar. Además, usted puede sugerir algunas normas básicas

Duración: De 20 a 30 minutos.

Materiales: Una caja, sobre o lata por persona.

Evaluación. Es un mecanismo que permite negociar entre ambas partes para llegar a un acuerdo en común. Es decir, permite la participación y el involucramiento del principio de libre autonomía de la voluntad

Taller N.º 04

Sesión 01:

Aprendiendo a ser solidario

Objetivos: Promover en los sujetos el conocimiento, comprensión de los pasos en el proceso de trabajo solidario, cooperativo y en la toma de decisiones.

Concientizar Que los docentes evalúen sus decisiones y tengan en cuenta los diferentes pasos que se proponen.

Desarrollo: A través de lluvia de ideas pedimos voluntarios para comenzar la actividad

Comentan y ejemplifican algunas situaciones o experiencias significativas que se han presentado en nuestra vida cotidiana.

Lee de manera voluntaria un participante el siguiente texto: (ANEXO10)

Proceso: Preguntas de reflexión: ¿Qué es ser solidario? ¿Cuál es su rol de proyección social? ¿Qué es lo que piensan frente a un conflicto que se le presente en la vida? ¿Qué otras cosas debemos tomar en cuenta para ser un acto de solidaridad?

Invitamos a los docentes a contestar las siguientes preguntas planteadas

Se exponen los temas en grupos.

Materiales: Cartilla, papelotes y plumones

Evaluación: Reflexionamos realizando algunas preguntas de autoevaluación y reflexión

Sesión 02:

Autorregulo mis emociones

Objetivo: Estimular en los docentes el reconocimiento en la solución y en el manejo de conflictos

Desarrollo: Dar lectura a un texto presentado y después preguntarles que entendieron del texto leído:

Conflicto 1: El director pierde los papeles ante los docentes...

Conflicto 2: Te prohíbe que llames por teléfono, pero tú te la reclamas y cómo te sientes.

Conflicto 3: cuando alguien se cae y se tropieza, y le echa la culpa al portero.

Conflicto 4: Estás un poco distraído al y no presta atención en la plenaria y el director te llama la atención en delante de todos

Conflicto 5: Te gusta mucho una docente, pero no sabes cómo decírselo con palabras....

Proponemos las siguientes preguntas y trata de resolverlos:

1. ¿Qué emociones crees que sentiste?
2. ¿Qué sensaciones crees que sobresalieron al momento de la reflexión?:
3. ¿Alguna vez ha analizado tus emociones y te diste cuenta como reaccionaste

Lectura de una situación el texto se denomina “**escuchen su voz sana**” y una situación conflictiva (**anexo N.º 11**)

Ejemplo: Sientes cólera, irritación o enojo porque el director te descontó en tus remuneraciones, pero en el fondo te duele porque esto te hizo sentir que “no eres capaz de desempeñarte profesionalmente y no eres responsable en tu trabajo; por lo tanto, no eres valiosa(o)”.

Materiales: Hojas bond, lápiz

Evaluación: Reflexionamos realizando algunas preguntas de autoevaluación y reflexión

Sesión 03:

Aprendamos a ser autónomos y empáticos

Objetivo: Reflexionar sobre sus acuerdos y tomamos decisiones responsables.

Materiales: Papelotes, plumones, cinta maskingtape, cartulina, papelógrafo.

Desarrollo: Lluvia de ideas sobre la importancia de la toma de decisiones.

Ronda de preguntas: ¿qué es un enfrentamiento grupal?, ¿sabes que es la autonomía y el control de emociones?

Terminado el proceso solicitamos la formación en equipos para el desarrollo de la actividad en la pizarra escribimos las respuestas y Posteriormente dramatizamos la actividad con los equipos conformados:

El equipo 1: debe presentar la historia de docente ¿Qué es lo que piensas? ¿Cómo te sientes ahora? ¿Qué hace en tu tiempo libre?

El equipo 2: Debe presentar la historia de docente ¿Qué es lo que piensas? ¿Cómo te sientes ahora? ¿Qué hace en tu tiempo libre?

Realizan la dramatización correspondiente: ¿Cómo se sienten?, ¿Qué es lo que le agradó más?, ¿Qué piensa el personaje principal? ¿Qué es lo que pensaba hacer? Y ¿Qué pasó al final? Según el relato presentado, ¿te fue fácil actuar? ¿Qué harías para, mejorar? ¿Sabes de las consecuencias que ocasionarías?

Se realizan las conclusiones de manera oral por parte de los participantes

Evaluación: Resuelven las siguientes preguntas conflicto:

¿Qué situación podrían manejarlo mejor?, ¿Cómo lo harían?, ¿Cómo lo aprendimos? Y ¿Qué mensaje nos presenta esta dramatización?

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

- De los resultados de la encuesta aplicada a los docentes, podemos deducir que, existen conflictos institucionales como: deficientes relaciones entre el director y los docentes, clima institucional deficiente, carencia de liderazgo e incumplimiento de normas, entre otras, que dificultan el desarrollo de los procesos y avances de la gestión en la I.E. N.º 10103-La Capilla – Ferreñafe.
- De la entrevista realizada al director, podemos concluir que: no está capacitado para conducir la institución, sostiene sus limitaciones porque está encargado, no gestiona ninguna capacitación ni actualización a los docentes sobre manejo de conflictos, además, sostiene que no existe los conflictos dentro de la institución, dice, que la gestión es compleja porque, los docentes que no quieren dar más de sus veinte y cuatro horas, aduciendo que esas horas no son pagadas.
- Para dar solución al manejo de conflictos, se propone estrategias sustentada en la teoría de Galtung, que establece actividades de aprendizaje que van a servir de andamiaje a los docentes para manejar y afrontar los conflictos, a partir de ello se proponen cuatro estrategias de: mediación, negociación, conciliación y facilitación, con ellas se mejora la gestión escolar de la I.E. N.º 10103-La Capilla –Ferreñafe.

CAPÍTULO V

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que los protagonistas de la práctica pedagógica y de gestión identifiquen situaciones conflictivas dentro de la institución y esta situación convertirla en oportunidades pedagógicas para generar aprendizajes auténticos a través del intercambio del proceso de mediación y negociación, con normas bien definidas de manera colectiva y aceptadas por el rigor de científicidad, con el único propósito de desterrar cualquier acto de desprecio, mal trato, discriminación e intolerancia.
- Fomentar acciones positivas con propuestas al diálogo colectivo -grupal, y compartir y socializar aquellas experiencias innovadoras que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas en un espacio favorable y armónico. Del mismo modo se pueden generar acciones que promuevan habilidades asertivas y que la I.E considere más pertinente, ejemplo, pueden socializarse por ciclos o niveles y organizar e implementar una propuesta con metas y objetivos claros en beneficio de la institución educativa
- Se recomienda mantener una actitud democrática y solidaria frente al conflicto esto implica reflexionar en los demás de manera colectiva para satisfacer sus intereses y necesidades. Del mismo modo, se propone conseguir sus propios sueños y motivar a la otra persona que haga lo mismo. El acto de solidaridad implica colaboración incondicional, de vincularnos los unos con los otros, generemos la necesidad de ser más eficientes y eficaces y de apoyarnos recíprocamente de manera democrática y asertiva

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguero, J. (2016). Formative assessment and learning by competencies in the subject of drawing and graphic design of the USMP school of engineering and architecture. Lima.

Álvaro, M. (2017). Conflict management of the educational manager and its incidence in the teacher's job satisfaction, (Master's thesis). University of Carabobo.

Alvarez, A. (2016). Gestión y estrategia. Madrid: Ergón.

Arias, J. (2016). The research protocol III. Study population. allergy magazine mexico

Bolaños, J. (2015). Management of administrative conflicts and teacher interpersonal relationships. Quetzaltenango, Guatemala: Rafael Landívar University.

Burguet, M. (2019). La resolución de conflicto en el ámbito educativo. Barcelona: Educación en valores.

Calameo, J. (2020). Investigaciòn propositiva. Investigaciòn aplicada IV.

Chiavenato, I. (2007). Introducciòn a la teoría general de la administraciòn. Brasil.

Da Silva, R. (2018). El clima organizacional en el ámbito pedagógico. Brasil: El faro.

De León, T. (2012). Relationship between emotional intelligence and conflict management strategies in a company in Guatemala City that provides international trade services (Bachelor's thesis, Universidad Rafael Landívar de Guatemala).

Fernandez, M. (2017). El grupo y sus conflictos . Editorial Paidos.

Galtung, J. (2019). Teoría y prácticas en la construcción de la paz.

García, C. (2016). Concepto de enfoque de gestión por procesos. Administración y gerencia.

Garro, S. (2018). Manejo de conflicto y clima laboral en las instituciones educativas. Lima.

Gonzáles, J. (2020). Toma de decisiones y manejo de conflictos en las instituciones educativas. Administración y planificación educativa.

Hernandez, F. y. (2006). Metodología de la Investigaciòn. Mèxico: McGraw.

Hernandez, J. (2017). Metodología de la investigación. México: McGraw.

Kothari, C. (2018). Research methodology. Methods & techniques. . New Age International

Lescano, J. (2018). La gestión del conocimiento directivo y el manejo del conflicto. Piura: Paidós.

Martirosyan, L. (2015). Methods to identify the target population:. Services Research.

MINEDU. (2017). Guía de Resolución de conflictos en las escuelas. Revista tarea.

Ministerio de Educación. (2013). Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para educativas y tutores de primaria y secundaria. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/02-bibliografia-comun-a-eb-ebr-eba-y-etp/7-aprendiendo-a-resolver-conflictos-en-las-instituciones-educativas.pdf>.

Miranda, S. (2016) La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo ISSN 2007 – 7467

Muñoz, C. (2017). Modelo de gestión para la prevención y manejo de conflictos escolares en el grado noveno de educación básica secundaria de la institución educativa departamental Tecnológico de Madrid-Cundinamarca. En U. Libre, Magister en ciencias de la educación. Bogotá, Colombia.

Paris, S. (2018). Transformación de los conflictos desde la filosofía de la paz. Barcelona.

Pineda y Garcia. (2016). Conflict and interaction: teachers and students in the teaching process in a secondary school classroom. Scielo.

Pozner, P. (2000). Gestión educativa estratégica. Buenos Aires.

Quintana, B. (2016). Relaciones interpersonales y su grado de correlación con la función docente en la Institución Educativa secundaria "Politécnico Huáscar "de la ciudad de Puno, durante el año 2016. En U. N. Puno, Tesis de Maestría. Puno.

Ramírez, J., Medina., Mundante, L. (2017). Experience in negotiation as a facilitator of mediation processes. University of Seville: department of social psychology extracted from <https://dialnet.unirioja.es>

Redarta, J. (2017). Cómo analizar los conflictos: La tipología de conflictos como herramienta de medición. Madrid.

Ríos, D. (2017). The challenges of competence-based assessment in the educational field. scielo.

Rojas, F. (2016). La gestión directiva: Un concepto construido desde las comprensiones de los directivos . Revista Iberoamericana.

Rojas D. (2001). Diseño de un programa gerencial para directores de centros educativos secundarios de Iquitos. <https://www.scielo.org.mx>

Rosas, C. (2018). Modelo de gestión directiva y su relación con los modos de liderazgo pedagógico. Lima.

Sebastián, G. (2017). La inteligencia emocional y el estilo de conflictos de los docentes de las Instituciones públicas. Lima - Perú: Universidad Nacional Enrique Guzman y la Valle.

Toro, C. (2017). Propuesta para el manejo de conflictos laborales. Ecuador.

Valdez, D. (2019). Manejo de conflictos en relaciones interpersonales. Vivir en paz.

Warner, S.L. (2006). The effects of peer mediation on conflict resolution in elementary school students. Warner, Susanne L: Norcentral U.U.S.

Zamora, H. (2017). Teoría de la Gestión por procesos. Gerencia y gestión.

Zapata, S. (2017). La solución de conflictos a través de la mediación en el aula . Etica y manejo de conflictos.

ANEXOS

Entrevista para el director

Estimado (a) docente, el presente instrumento sirve para identificar, desde su percepción, la gestión de manejo de conflictos del(a) director (a) que existe en la Institución Educativa donde labora. A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión que mejor personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones: marque con una (X) según exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente

Gestión del manejo de conflictos		si	No
01	¿Ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos?		
02	¿Considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales?		
03	¿Considera usted que los conflictos surgen por causas laborales dentro de su centro educativo?		
04	¿Considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros?		
05	¿Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos?		
06	¿Considera que la confrontación es la mejor forma de manejar un conflicto?		
07	¿Considera que la negociación de intereses es conveniente en un manejo de conflictos?		
08	¿Considera que para resolver un conflicto es necesario planear y negociar con las partes involucradas?		
09	¿Es correcto elaborar reglas para evitar futuros conflictos con los demás maestros en su centro educativo?		

Encuesta para el docente

Estimado (a) docente, el presente instrumento sirve para identificar, desde su percepción, los procesos de gestión y manejo de conflictos del(a) docente (a) que existe en la Institución Educativa donde labora.

Instrucciones: A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión que mejor personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la exprese su punto de vista, de acuerdo a la escala de valoración

a) Siempre

b) a veces

c) nunca

	GESTION INSTITUCIONAL	a	b	c
01	los docentes perciben la relación directa docente y director en igualdad de condiciones			
02	los docentes perciben la relación directa docente y director de forma autoritaria			
03	Los docentes perciben un clima favorable para trabajar en equipo.			
04	El trabajo en equipo generara una buena práctica pedagógica y de gestión			
05	Se promueve la capacitación y actualización			
06	Se realizan reuniones para unificar criterios de planificación, monitoreo y evaluación			
07	Creas tú que existe una planificación para el acompañamiento docente para mejorar la práctica pedagógica y tomar decisiones pertinentes			
08	El directivo demuestra conducta poco cooperativa con los docentes			
09	Desde tu punto de vista, ¿sabes qué es un conflicto?			
10	¿Sueles responder o actuar cuando tienes un conflicto?			
11	¿Sientes que estas o vives en una situación de conflicto?			
12	¿Suelen presentarse los conflictos entre compañeros y compañeras de trabajo?			
13	Demuestra una actitud cooperativa para solucionar los conflictos			
14	¿Creas tú que la mediación sea la mejor manera de resolver un conflicto?			
15	¿Por lo general siempre resuelves tus conflictos con tus compañeros de trabajo?			
16	¿Suelen presentarse conflictos en tu institución educativa?			

Anexo N° 01

- Me encontraras en medio de un conflicto cuando.....
- Un conflicto que tuve hace poco fue
- El problema básico era.....

Responda

- ¿Cómo se sintió al escuchar que leían en voz alta su conflicto y que otras personas lo discutían?

.....

.....

.....

- ¿Cómo se sintió al escuchar los conflictos de otras personas?

.....

.....

.....

- ¿Cuáles fueron los patrones que observó?

.....

.....

.....

¡¡¡GRACIAS!!!!

Responde las siguientes interrogantes:

¿En qué ocasiones la presencia de una tercera parte puede ayudar a resolver un conflicto?

.....

¿Cuándo dos personas sacan a relucir un conflicto y no lo solucionan qué harías?

.....

¿Cuándo los colegas sencillamente no congenian e interfieren en el desempeño del trabajo que harías?

.....

Desarrollo de la sesión

- Yo siento.....
- Estoy molesto.....
- Estoy irritado.....

Paso 02. El participante B expresa terminando una de estas frases:

- Yo quiero que tu.....
- Te exijo que.....
- Me gustaría que tú.....

Paso 03. El participante expresa su agradecimiento terminando una de estas frases

- Agradezco tu postura.....
- Me imagino que tu sientes.....
- Te oído decir.....

Paso 04. A continuación, El participante expresa su deseo terminando una de estas frases

- Yo puedo.....
- Yo haré.....

Realiza un comentario crítico sobre los siguientes temas

- La convivencia en las instituciones educativas.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- Los conflictos por intereses.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- La resistencia al cambio.

.....

.....

.....

.....

.....

“La mejor forma de resolver un conflicto es hacerlo frente y proponiendo alternativas de solución”

Anexo N° 04

¿El tema conflictivo es?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿Cuál es su importancia?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿En qué aspectos estaríamos dispuestos a negociar?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Anexo N° 05

Hablemos de la **empatía** y el asertividad. Después del diálogo realizamos la siguiente actividad:

Actividad: **poniéndonos en el lugar del otro**

Grupo A: propuestas

1.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.....
.....
.....
.....
.....
.....

Grupo B: propuestas

1.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.....
.....
.....
.....
.....
.....

Actividad: **Aprendamos a tomar acuerdos a través del diálogo**

Grupo A Cajamarca: propuestas

1.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.....
.....
.....
.....

Grupo B chachapoyas: propuestas

1.....
.....
.....
.....

2.....
.....
.....
.....

Finalmente, concluimos y tomamos los siguientes acuerdos:

.....
.....

Anexo N° 07

Actividad: desarrollamos el dialogo y la creatividad

Propósito. Motivar el dialogo y la creatividad para lograr acuerdos importantes

Lee la siguiente situación conflictiva y analízalas

La situación conflictiva dice. “La madre de Jorgito le ha pedido que nunca vuelva a “soplarle” a un compañero en el examen, porque le han dicho que si lo hace lo van a botar del colegio. Jorgito prometió no volver a hacerlo. El día del examen de matemáticas, Juan le cuenta a Jorgito que si lo jala su padre le pegará y lo botará de su casa, y que está muy nervioso y por más que ha estudiado se siente muy inseguro y le pide que lo ayude. Después de pensarlo y acordándose de la promesa que le hizo a su madre, Jorgito decide no ayudarlo”.

Luego de la siguiente situación que tipo de acciones y sentimientos reflejan en el siguiente

Jorgito:

		Acciones	Sentimientos
01	Confianza		
02	Desconfianza		
03	Aceptación		
04	Respeto hacia las opiniones diferentes a la propia		
05	Miedo de dar la opinión		
06	Libertad para expresarte		
07	Hostilidad y aburrimiento		
08	Otros		

- Al terminar el relato, la afirmación es la siguiente: “Él hizo bien en no ayudarlo”
- Se realiza un plenario a través de las siguientes preguntas: ¿Cómo se han sentido? ¿Qué sentido tiene lo que hemos hecho?, ¿Que actitudes han observado en el grupo? ¿Se han escuchado?, ¿Hubo desplazamiento? ¿Por qué creen que (si o no) los hubo?, ¿Qué les ha parecido los argumentos utilizados? Y ¿Creen que han podido comunicarse? ¿Sí?, ¿no?, ¿por qué?

Anexo N° 08

Actividad: respeto las opiniones

Propósito: Manifestemos nuestros puntos de vista

- Hay discriminación sobre la opción sexual de las personas ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- El racismo dejaría de existir si los seres humanos somos más tolerantes

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- El que opinamos sobre el saber elegir a nuestros gobernantes

.....

.....

.....

.....,

.....

.....

Anexo N° 09

Actividad: aprendamos a reconocer nuestros errores

Propósito: No busquemos culpables

Instrucciones: describe los conflictos según tu criterio de acuerdo a los ejes temáticos que se presentan a continuación.

1.Conflictos que se solucionan fácilmente

- a.
- b.
- c.
- d.

2.Conflictos que se necesitan más tiempo para llegar a un acuerdo.

- a.
- b.
- c.
- d.

3.Conflictos que necesitan menos tiempo y menos esfuerzo para su solución

- a.
- b.
- c.
- d.

Anexo N.º 10

Actividad: **identifiquemos situaciones de riesgo**

Leemos la siguiente situación

Imaginemos el caso de una institución educativa con los vidrios rotos, algunas estructuras a punto de colapsar y los baños en mal estado. La institución educativa no demuestra estar en condiciones seguras para recibir a los estudiantes en sus aulas. El director ha tomado ciertas medidas, entre ellas armar un toldo en medio del patio, poner sillas y pizarras para que los estudiantes reciban ahí sus clases.

Las autoridades de la institución educativa señalaron que esta situación duraría dos meses, sin embargo, han pasado tres y aún los estudiantes no pueden utilizar sus aulas ni tener acceso a baños adecuados. Los padres de familia, mortificados con esta situación, exigen que sus hijos estudien en aulas adecuadas y seguras. Han amenazado con tomar el local si no resuelven pronto el problema. Los estudiantes están furiosos porque no pueden utilizar los baños malogrados, no escuchan bien la clase porque todos los estudiantes están en medio del patio al aire libre y no pueden usar el patio porque ahí reciben clases. Los docentes se sienten frustrados porque sus estudiantes se distraen, no prestan atención, la voz se les pierde trabajando al aire libre a tal punto que deben gritar. Han amenazado con no continuar trabajando si siguen estas condiciones. El director está temeroso y preocupado ante tantas amenazas. Ha realizado gestiones ante la UGEL y el MINEDU, pero le han informado que debe esperar.

¿Qué puede hacer la comunidad educativa ante esta situación?

.....

.....

.....

.....

Actividad: **Identifica los diversos modos de enfrentar el conflicto.**

Ten presente que una misma persona puede tener diferentes tipos de respuesta en el proceso.

Texto I

El director de una institución educativa tiene un trato diferente con los docentes nombrados y con los contratados. Por esta razón, los docentes contratados exigen un trato igualitario porque perciben que existe discriminación hacia ellos. En un primer momento, el director se mantiene callado, prefiere ignorar y evadir esa situación y hace como si nada pasara, porque piensa que los profesores pronto se olvidarán del asunto. Los profesores contratados siguen en su posición y exigen un mejor trato. El director no está dispuesto a aceptar que los docentes lo presionen y les contesta recordándoles que él es la máxima autoridad en la institución educativa. Los docentes contratados amenazan con tomar medidas de fuerza. El director entonces decide otorgarles ciertos beneficios que no transgredan la normativa, pero les pide que eviten generar mayores problemas.

Los ejes temáticos sobre la situación conflictiva

- tienen voluntad de diálogo y quieren construir la solución a su conflicto.
- tienen apertura para escucharse mutuamente una a la otra y con respeto mutuo.
- tienen confianza en que el proceso les ayudará.
- participan en igualdad de condiciones y oportunidades.
- tienen absoluta libertad para actuar sin presiones de ningún tipo.
- tienen condiciones adecuadas para hacerlo y el momento es el oportuno.

Actividad: aprendamos a conciliar los conflictos

Situación: Una profesora se está separando de su esposo, y desearía tener más tiempo para atender los trámites y descansar, porque se siente estresada, hecho conocido por sus colegas. El director le pide que se quede ese día, porque un grupo de estudiantes va a ensayar para el concurso de teatro y alguien debe supervisarlos. La profesora en un primer instante desea gritarle al director y acusarlo de explotador e incomprensivo, pero se contiene y expresa sus sentimientos con serenidad: “Como es de conocimiento de todos en la institución, actualmente, estoy atravesando por una situación personal difícil y me siento muy estresada. Por eso, cuando usted me pide que dé más tiempo del que me corresponde, siento que no le preocupa mi situación. Le agradecería mucho que me comprenda y me permita retirarme a mi hogar. Me comprometo a que, una vez que esta situación culmine, lo compensaré apoyando, proactivamente, en lo que requiera mi presencia, como agradecimiento a su comprensión”.

Tómate unos minutos para pensar en una experiencia interpersonal reciente y significativa, en la que un conflicto te haya hecho sentir gran enojo.

Reflexiona: ¿De qué modo expresaste tu enojo?, ¿Le diste a conocer a la otra persona que estabas enojado o enojada?, ¿cómo y por qué, o solamente reaccionaste para descargar tu molestia?, ¿Le diste a entender de qué forma podrían resolver el conflicto?

Finalmente ¿Intentaste alguna forma de “castigarla” por lo que sucedió? (Por ejemplo, no hablarle, boicotear su trabajo, ignorarlo en actividades, etcétera).



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Luis Elvis Tirado Campos
Título del ejercicio: tesis
Título de la entrega: El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E...
Nombre del archivo: TIRADO_CAMPOS_ELVIS..docx
Tamaño del archivo: 526.1K
Total páginas: 82
Total de palabras: 17,516
Total de caracteres: 100,495
Fecha de entrega: 26-oct.-2021 06:54p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1685080542

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E. N°10105-
"Carmen Rosa Fernández Herrera" -La Capilla-Perú.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autor : TIRADO CAMPOS, LUIS ELVIS
Asesor : OYAGUE VARGAS, MANUEL

LAMBAYEQUE - PERÚ
2021

El manejo de conflictos para los procesos de gestión en la I.E.
N°10103- "Carmen Rosa Fernández Barrera" -La Capilla-
Ferreñafe.

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	18%	1%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe	3%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	2%
	Trabajo del estudiante	
3	documentop.com	2%
	Fuente de Internet	
4	worldwidescience.org	2%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.unprg.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.uns.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	cuentosparacrecer.org	1%
	Fuente de Internet	
8	1library.co	1%
	Fuente de Internet	

9	www.gitanos.org Fuente de Internet	1 %
10	docplayer.es Fuente de Internet	1 %
11	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to Universidad Nacional de Educación Trabajo del estudiante	<1 %
13	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
14	archive.org Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	centrodeconocimiento.ccb.org.co Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
19	www.conama.cl Fuente de Internet	<1 %

20	Submitted to Universidad de Almeria Trabajo del estudiante	<1 %
21	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1 %
23	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
25	pesquisa.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
28	tesis.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	www.buenastareas.com Fuente de Internet	<1 %
30	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	<1 %

31	"Artificial Intelligence, Computer and Software Engineering Advances", Springer Science and Business Media LLC, 2021 Publicación	<1 %
32	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
33	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
34	uddventures.udd.cl Fuente de Internet	<1 %
35	www.powershow.com Fuente de Internet	<1 %
36	www.ybiz.org Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
38	repository.udistrital.edu.co Fuente de Internet	<1 %
39	repository.upb.edu.co Fuente de Internet	<1 %
40	www.linguee.com Fuente de Internet	<1 %
41	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %

42	repositorio.escuelamilitar.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
44	www.code-la.com.ar Fuente de Internet	<1 %
45	www.gtz.org.mx Fuente de Internet	<1 %
46	María José Latorre-Medina, Francisco Javier Blanco-Encomienda. "Strategic Management as Key to Improve the Quality of Education", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2013 Publicación	<1 %
47	biopropiedad.tripod.com Fuente de Internet	<1 %
48	oa.upm.es Fuente de Internet	<1 %
49	www.cosasdefamilia.com Fuente de Internet	<1 %
50	www.gomezacebo-pombo.com Fuente de Internet	<1 %
51	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %



Excluir citas	Apagado
Excluir bibliografía	Apagado

Excluir coincidencias	Apagado
-----------------------	---------