



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión administrativa y resolución de conflictos en los Institutos de
educación superior pedagógica Públicos de Lima.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Educación con mención en docencia y gestión educativa

AUTOR:

Br. Inocenta Gerarda Solimano Vergara

ASESOR:

Dra. Violeta Cadenilla Albornoz

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

LIMA - PERÚ

2017

Página del Jurado

Dr. Chantal Jara Aguirre

Presidente

Dr. Arturo Melgar Begazo

Secretario

Mgtr. Miluska Vega Guevara

Vocal

Dedicatoria

Mi tesis la dedico con todo mi amor, gratitud y cariño a la memoria de mi querida madre Justina Vergara y a mi hermana Esther por sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales. A mis queridos hijos Jorge y Gustavo por ser mi fuente de motivación e inspiración ; a mi esposo -Jorge por ser la persona que comparte mi vida desde hace 26 años afrontando juntos lo buenos y malos momentos.

Agradecimiento

A mis familiares, amigos del presente y pasado, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante toda mi vida estuvieron a mi lado apoyándome y logrando que este sueño se haga realidad. Mil gracias a todos, que Dios y la Virgen los bendiga siempre.

Declaración de Autoría

Yo, Inocenta Gerarda Solimano Vergara, estudiante de la Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa de la escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro la presente investigación académico titulado “Gestión administrativa y resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima”,

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de agosto del 2017

Inocenta Gerarda Solimano Vergara

DNI 08397138

Presentación

Señores miembros del jurado presento a vuestra consideración el informe del trabajo de investigación educativa titulado “Gestión administrativa y resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima”. Dicha investigación se presenta en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa.

El documento consta de siete capítulos: el capítulo I, denominado Introducción; el capítulo II, desarrolla el Marco Metodológico, el capítulo III, referido a los Resultados, el capítulo IV, presenta la Discusión de resultados, capítulo V referido a las Conclusiones, capítulo VI, las Recomendaciones y el capítulo VII finalmente nos muestra las Referencias Bibliográficas y por último se presenta los Anexos respectivos. El objetivo de esta investigación es determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa y resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

El autor

Tabla de contenidos

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Antecedente	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística (Marco Teórico)	18
1.2.1. Gestión administrativa	18
1.2.2. Resolución de conflictos	32
1.3. Justificación	45
1.4. Problema	46
1.4.1. Problemas Específicos	47
1.4.2. Formulación del problema	47
1.5. Hipótesis	48
1.6. Objetivos	48
II. Marco metodológico	50
2.1. Variables de estudio	51
2.2. Operacionalización de las variables	52
2.3. Metodología	52
2.4. Tipo de Estudio	53
2.5. Diseño de la investigación	53
2.6. Población, muestra y muestreo	54
2.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.	54
2.8. Métodos de Análisis de Datos.	58
2.9. Aspectos éticos.	59
III. Resultados	60

3.1. Análisis e interpretación de los resultados	61
3.2. Resultados	70
3.2.1. Gestión institucional y lima laboral	70
3.2.2. Prueba de hipótesis específicas	71
IV. Discusión	78
V. Conclusiones	83
VI. Recomendaciones	86
VII. Referencias	89
Anexos	94

Lista de Tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable gestión administrativa	51
Tabla 2	Operacionalización de la variable resolución de conflictos	52
Tabla 3	Resultados de la validez del cuestionario sobre variable gestión administrativa y resolución de conflictos	56
Tabla 4	Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	57
Tabla 5	Niveles de Confiabilidad	58
Tabla 6	Tabla de frecuencias de gestión administrativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	61
Tabla 7	Tabla de frecuencias de manejo de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	62
Tabla 8	Tabla de frecuencias de gerencia educativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	63
Tabla 9	Tabla de frecuencias de resolución de conflicto en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	64
Tabla 10	Tabla de frecuencias de flexibilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	65
Tabla 11	Tabla de frecuencias de responsabilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	66
Tabla 12	Tabla de frecuencias de recompensas en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	67
Tabla 13	Tabla de frecuencias de claridad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	68
Tabla 14	Tabla de frecuencias de espíritu en equipo en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	69
Tabla 15	Correlación entre gestión administrativa y clima laboral.	70
Tabla 16	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables gestión administrativa y flexibilidad institucional en los Institutos	71

de educación superior pedagógica públicos de Lima

Tabla 17	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables gestión institucional y responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima	72
Tabla 18	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima	74
Tabla 19	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima	75
Tabla 20	Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima	76

Lista de Figuras

Figura 1 Esquema del diseño de investigación correlacional	45
Figura 2 Nivel de gestión administrativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	51
Figura 3 Nivel de manejo de recursos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	53
Figura 4 Nivel de gerencia educativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	54
Figura 5 Nivel de resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima	55
Figura 6 Nivel de flexibilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	56
Figura 7 Nivel de responsabilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	57
Figura 8 Nivel de recompensa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	58
Figura 9 Nivel de claridad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	59
Figura 10 Nivel de Espíritu de Equipo en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.	60

Resumen

La presente investigación titulada “Gestión administrativa y resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima” considera dentro de su objetivo general, es determinar la relación existente en ambas variables.

El método de investigación tiene un enfoque cuantitativo y de tipo básica, de diseño no experimental, transversal – correlacional. La población fue de 70 profesores y de modo similar la muestra, siendo de tipo no probabilística; la técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento de investigación, el cuestionario que cumplió con los requisitos de validez y la confiabilidad. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Los resultados de la investigación demuestran la relación entre la gestión administrativa y resolución de conflictos. En cuanto al grado de correlación se determinó, que existe correlación alta positiva entre las variables (Rho de Spearman = 0.828), siendo el p valor significativo ($p = 0.000 < 0.05$).

Palabras claves: gestión administrativa, resolución de conflictos, manejo de recursos, gerencia educativa, flexibilidad.

Abstract

The present research entitled "Administrative management and conflict resolution in public higher education pedagogical institutes of Lima" considers, within its general objective, to determine the existing relationship in both variables.

The research method has a quantitative and basic approach, of non-experimental, cross-correlational design. The population was of 70 professors and similarly the sample, being of non-probabilistic type; the technique that was used was the survey and as a research instrument, the questionnaire that fulfilled the requirements of validity and reliability. The method that was used was the hypothetical deductive, for the data analysis the Spearman nonparametric Rho test was applied.

The results of the investigation demonstrate the relationship between administrative management and conflict resolution. Regarding the degree of correlation, it was determined that there is a high positive correlation between the variables (Spearman's Rho = 0.828), with p being a significant value ($p = 0.000 < 0.05$).

Keywords: *administrative management, conflict resolution, resource management, educational management, flexibility.*

I. Introducción

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes internacionales

Aguilera (2011) realizó una investigación en España denominada “Liderazgo y Clima de Trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”, realizada en la Universidad de Alcalá, Madrid, España; tuvo como objetivo general identificar la relación existente entre el clima de trabajo y el liderazgo ejercido en dicha institución de modo que permita establecer propuestas de mejora, trabajo dirigido a identificar la opinión en los profesores y directivos. Para este estudio planteó una metodología mixta con técnicas del tipo cuantitativo y cualitativo, obteniendo como principal conclusión que los centros estudiados mostraban liderazgos positivos y niveles altos de satisfacción laboral demostrando una correlación directa y significativa.

Losado (2013) disertó en el Ecuador la tesis titulada “Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba”, el objetivo fue conocer la percepción de los docentes y alumnos sobre el liderazgo. Utilizando una metodología descriptivo correlacional, como técnicas utilizó las encuestas y entrevistas estructuradas, arribando como conclusión principal, que las habilidades de liderazgo de dirección estratégica y la toma de decisiones no se refleja en la percepción de los participantes como parte de su accionar, señala además que se percibe una baja relación de la incidencia del liderazgo enfocado hacia las personas.

Mayor (2012) presentó en Venezuela la Tesis que lleva como título “Clima Organizacional y Liderazgo de los Directivos de la Escuelas del Municipio Mara”, en este trabajo se planteó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo de los directivos, seleccionó para su estudio una investigación descriptivo correlacional, empleando un cuestionario como instrumento para la recolección de los datos. La población estudiada estuvo conformada por 7 directivos y 68 docentes. La conclusión relevante de este estudio consistió en que, a mayor estilo de liderazgo autocrático, menor es el clima organizacional y por ende se refleja en elementos negativos como el conflicto, desmotivación, ausencia de comunicación e integración de sus miembros.

Olaz (2009) realizó también en España un estudio titulado: “Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias”. Se trata de un artículo de investigación orientado a reflexionar sobre la medición del clima laboral de las organizaciones tomando como enfoque las competencias profesionales de los trabajadores. Es decir, de qué manera un modelo de competencias puede intervenir de forma óptima en el clima laboral esperado. Para tal efecto, el autor consultó una serie de definiciones en torno del concepto de clima laboral, llegando a concebirlo como las percepciones que tienen los miembros de una organización y que representan un indicador de cómo es el “ambiente” o “atmósfera” que se configura en la organización. El autor considera que la generalidad de los estudios del clima laboral se centró en el individuo, el grupo y la organización; sin embargo, el investigador considera un conjunto de dimensiones como: El contenido del trabajo, el significado del grupo y la apreciación personal del individuo. Estas dimensiones pueden además adaptarse a un modelo de gestión por competencias. La conclusión del estudio consistió en establecer una relación recíproca entre clima laboral y el modelo de gestión por competencias, y, viceversa. Es decir, a mejor clima laboral, mejor será también el modelo de gestión por competencias, y, a un mejor modelo de gestión por competencias mejora serpa la percepción del clima laboral existente (Olaz, 2009, p. 201).

Muñoz (2007) efectuó en el Estado de Maracaibo, perteneciente a Venezuela un trabajo de investigación titulado “Liderazgo Transformacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los Docentes de Educación Básica I, II y III ejecutado en la Universidad Rafael Urdaneta”, tuvo como propósito identificar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los docentes y directivos, para lo cual selecciona una muestra de 93 docentes utilizando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados de este estudio concluyen que el liderazgo transformacional en los gerentes educativos determina en gran medida el desempeño laboral de los docentes, en virtud que condiciona e comportamiento y la manera de actuar, lo cual incide significativamente en el rendimiento laboral (Muñoz, 2007; citado por Escamilla, 2016, p. 15)

1.1.2. Antecedentes nacionales

Jara (2016) en sus tesis titulada “Liderazgo Directivo y su relación con el Clima laboral de la Institución Educativa 88673 Micelino Sandoval Torres, Caraz 2016”, en su investigación adoptó un diseño no experimental descriptivo correlacional, trabajó con una población constituida por 92 personas entre personal docente y administrativo, al investigar la relación que existe entre liderazgo directivo y clima organizacional llegó a demostrar que existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el clima laboral en la institución educativa 88673 Micelino Sandoval Torres como se demostró en la prueba de correlación positiva.

Campos (2012) desarrollo el trabajo de tesis titulada Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa de Ventanilla – Región Callao. A fin de establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima organizacional. El trabajo realizado correspondió a una investigación descriptiva correlacional. Entre su principal conclusión establece la relación significativa entre el liderazgo directivo y cada una de las dimensiones establecidas para la variable clima organizacional (Campos, 2012, p. 98).

Morocho (2010) desarrolló el trabajo de investigación “Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao”, teniendo como objetivo central establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en estas instituciones; el tipo de investigación seleccionada fue descriptivo correlacional, consideró como población y muestra para su estudio 103 docentes, Los hallazgos en este estudio le permitió concluir que existe una correlación positiva entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general (Morocho, 2010, p. 61)

Rincón (2005) realizó una investigación: “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”, tesis de maestría presentada a la Facultad de educación por la Universidad Federico Villarreal. El objetivo fue determinar la correlación entre el liderazgo del director y el desempeño docente en instituciones educativas del Valle del Chumbao. El enfoque adoptado fue cuantitativo, el tipo de investigación fue básica y con un diseño transversal-correlacional. La unidad de análisis fueron

alumnos, docentes y directores de nueve instituciones educativas. La conclusión relevante de este estudio consistió demostrar la relación entre estilos de liderazgo y el desempeño docente.

De otro lado, Centeno (2003) en su investigación titulada “La gestión de los directores y su relación con la calidad de la educación que se ofrece en los centros educativos estatales de la UGEL N° 6 de Lima Metropolitana”, para optar el grado de magíster en la mención de Administración y gerencia social a la Universidad Nacional Federico Villarreal, llega a las siguientes conclusiones. La gestión de los directores se correlaciona significativamente con la calidad de la educación en los centros educativos. Así, se ha podido determinar deficiencia en la calidad de gestión de los directores y, del mismo modo, de la educación que se ofrece en los centros educativos. En todo caso, hay una relación directa entre ambas variables.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística (Marco Teórico)

1.2.1. Gestión institucional

Desde una mirada etimológica el término gestión proviene, de acuerdo con el Diccionario etimológico castellano en línea (2016) en su versión electrónica, refiere que gestión proviene del latín *gestio, gestionis*, si la raíz *gest* va acompañada de la terminación *us*, es decir *gestus* se ha de concebir como algo hecho o concluido. Asimismo, el participio del verbo *gerere* significa hacer, gestionar, llevar a cabo. En tanto como sufijo *-tio* ha de conocer cómo *-ación*, esto es acción y efecto. De modo que el verbo gestionar, tendrá como significa hacer, poner en marcha, entre otros aspectos similares que están asociados a la acción. De modo que gestión es el proceso de hacer, o de llevar a cabo algo (etimologías.dechile.net, 2016, parr. 2).

Aldana (2012) sostuvo que gestión institucional es dirigir una actividad humana dentro de un sistema administrativo. Es decir, consiste en la dirección de actividades propias de un sistema administrativo para lograr sus objetivos.

Alvarado (2001) citado por Aldana (2013) estableció que la gestión puede entenderse como poner en práctica un conjunto de métodos en el manejo de recursos, así como en el desarrollo de las actividades institucionales. Se trata de conocimientos científicos orientados a dirigir los recursos humanos y materiales para la consecución de objetivos.

Por su parte La Serna (2002) citado por Aldana (2013) consideró que consiste en establecer una armonía entre los medios y fines de una organización. Es decir, articula medios materiales y conocimientos (talentos) hacia el logro de un fin determinado, que generalmente se le llama visión institucional.

Otro concepto de gestión institucional lo expresó Ruiz (2015) quien definió la gestión institucional, en particular, implica promover la conducción de la escuela, en base a determinadas competencias para establecer una planificación educativa, que permita articular el talento humano de una organización en aras de la ejecución de las tareas y la obtención de los objetivos (párr. 9). De modo que un aspecto relevante de la gestión es la habilidad del gerente o gestor para fijar un curso de dirección y lograrlo de manera efectiva.

Para Arana (2001) citado por Aldana (2013) refiere desde su punto de vista que la gestión educativa es “el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Institucional. Las acciones de conducción deber ser planificadas” (p. 79). Desde la visión de gestión educativa, para este autor la gestión es la planificación, articulación y ejecución de acciones orientadas a lograr un objetivo, que se encuentra plasmado en el proyecto educativo institucional.

De las diversas definiciones señaladas por los autores citados se infiere que la gestión es la conducción de una organización, fijando un rumbo previamente establecido a través de la planificación, que permite luego la ejecución de las actividades por los talentos de la institución y lograr de un modo sinérgico y efectivo el objetivo institucional.

González (2008) por su parte sostiene consiste en la ejecución de procesos, actividades y tareas en una organización orientadas a la consecución de un objetivo institucional, que los directivos y empleados traducen en metas, es decir resultados gracias al rendimiento en pos de la satisfacción de los usuarios.

Principios de la gestión

Diversos estudios sobre gestión han permitido sistematizar un conjunto de principios que, desde la óptica de Arana (2001) citado por Aldana (2013) son ocho

y se debe tener en cuenta para una organización y conducción apropiada de la institución:

Gestión centrada en los alumnos. La educación de los alumnos es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto Educativo Institucional. (p. 20)

Este principio se enfoca en los alumnos. Es decir, son ellos el centro vital de la actividad dentro de una institución. Constituyen el alfa y omega de los aprendizajes, de los logros que deben adquirir, razón por el cual el gestor debe articular todo el proceso de planificación, ejecución y evaluación hacia el logro de los objetivos institucionales, consignados en el plan estratégico institucional.

El segundo principio según Arana (2001) citado por Aldana (2013) está referida a la jerarquía y autoridad claramente definidas que “permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones como tal: dirige, impulsa y ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia” (p 20). Según este principio permite establecer la centralidad de la dirección y organización de una institución. Además, le proporciona unidad de acción para ejecutar las actividades establecidas, y generar sinergias para alcanzar los objetivos previstos.

El tercer principio de acuerdo con Arana (2001) citado por Aldana (2013) está referido a la determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones. Es decir, “significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados” (p. 20). Se alude a las responsabilidades colectivas y específicas que asumen cada uno de los encargados de la dirección y conducción de la institución en relación a sus funciones y decisiones que adoptan en aras del logro de los resultados señalados.

El cuarto principio de acuerdo con lo formulado por Arana (2001) y citado por Aldana (2013) está referido a la claridad en definición de canales de participación,

lo que quiere decir que “cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar” (p. 20). Es decir, se deben respetar las instancias para que la participación sea legítima, consciente y permita instrumentar las acciones merced al ejercicio del consenso o la democracia participativa de los miembros que bregan porque los resultados se logren de manera efectiva.

El quinto principio esbozado por Arana (2001) y citado por Aldana (2013) está referido a la ubicación del personal de acuerdo con su competencia y/o especialización. Esto señala que es preciso “tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización” (p. 20). En otras palabras, realizar la gestión del talento humano, razón por el cual es preciso que el organizador y conductor de la institución ejerza liderazgo, además de promoverlo entre su personal jerárquico para que estos estén en condiciones de aplicar la estrategia institucional que permite obtener los resultados establecidos. En otras palabras, promover el plan de carrera de los colaboradores de la institución.

Esto está referido a la rendición de cuentas, es decir a la responsabilidad de las acciones implementadas y evaluadas para observar los avances en materia de resultados en dirección del objetivo estratégico establecido, fomentando una mejor confianza entre los miembros de la institución y con la propia comunidad, sobre los alcances y limitaciones obtenidas, coadyuvando a un mejor clima de confianza y honestidad de la gestión.

Finalmente, el último principio de gestión enunciado por Arana (2001) y citado por Aldana (2013) es el de control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo. El significado de este principio implica que “el control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales” (p. 21). En otras palabras, es necesario la supervisión, el monitoreo y acompañamiento

para generar la información y el conocimiento pertinente que conlleve a la toma de decisiones a favor de los resultados y conlleven a lograr el objetivo estratégico.

Los principios enunciados por Arana (2001, p. 118) ponen de manifiesto que la gestión es planificar, organizar, ejecutar y evaluar el manejo del líder de una institución hacia la visión institucional. Pues, donde se pone de manifiesto la gestión institucional es en la articulación sinérgica del talento humano que tiene como soporte los recursos materiales, logísticos y tecnológicos que le permiten operativizar sus actividades de manera flexible y efectiva para lograr el resultado esperado acorde con el objetivo final que se ha propuesto la institución.

Modelos de Gestión Administrativa

Los principios son reglas que la propia práctica ha ido decantando en beneficio de la propia organización. Tienen un carácter dinámico y están presentes de principio a fin de los procesos administrativos. No obstante, ello, cuando se deja de lado estas normas deviene en conductas adversas o negativas para la administración. En ese sentido, en el terreno práctico se han ido promoviendo modelos de gestión institucional como consecuencia del desarrollo teórico que ha experimentado las ciencias administrativas. Por ello que constituye un aporte importante la clasificación de Casassus (1999)

Este modelo se ajustó a las necesidades de crecimiento de las sociedades industriales, para cubrir la demanda de educación de los sectores urbano-marginales. Sin embargo, este modelo terminó en un crecimiento anormal, masificador de la educación que produjo el deterioro de la calidad educativa.

El modelo de reingeniería es otra particularidad que ha ido adquiriendo el desarrollo teórico y práctico de la administración y, en especial de la gestión. Este modelo surgió como respuesta a los incesantes cambios que se produjo con la globalización, en el cual las organizaciones con esquemas burocráticos se vieron obligados a reestructurarse por completo para poder competir de modo efectivo. Este modelo se caracteriza por lo siguiente:

Este modelo exige una nueva reconfiguración cuantitativa como cualitativa de la propia organización, optimizando para ello procesos que han de mejorar

ostensiblemente el desempeño de los colaboradores y brindar un mejor servicio de calidad a los usuarios.

Otro modelo que irrumpe en el management es el comunicacional, que surge en la segunda mitad de la década de los 90 del siglo XX. Este modelo se caracteriza fundamentalmente por lo siguiente:

Es necesario comprender a la organización como una entidad y el lenguaje como formador de redes comunicacionales. El lenguaje es el elemento de la coordinación de acciones, esto supone un manejo de destrezas comunicacionales, ya que los procesos de comunicación facilitarán o no que ocurran las acciones deseadas. Se comienza una gestión en la que se delega decisiones a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo. Responsabilidad compartida, acuerdos y compromisos asumidos de forma corporativa en un trabajo de equipos cooperativos. (p. 12)

Este modelo pone énfasis en la estructura comunicacional de la organización y, por ende, es preciso que los miembros desarrollen destrezas comunicacionales que permitan articular a la organización en sus tareas y decisiones, es decir es a través de la comunicación que se teje un sistema de redes que le permita dar mayor autonomía a los grupos o equipos en la realización de sus actividades y toma de decisiones. Esta interacción recíproca de los colaboradores hace que la responsabilidad sea un ingrediente importante para que se asuma de mejor forma el trabajo corporativo.

Este modelo de gestión fue citado en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011) elaborado por la representación de la UNESCO en el Perú.

Dimensiones de la gestión administrativa

Casassus (1999) señaló que “la gestión es la capacidad de formular peticiones y obtener promesas” (p. 12). En otras palabras, es la conducción que se fija desde la institución para que esté al servicio de la comunidad y la sociedad civil, pero al mismo tiempo recibir de aquellas, respuestas concretas de satisfacción y peticiones para mejorar la calidad el servicio. Esta interacción permanente tiene como elemento fundamental la comunicación, que permite establecer una colaboración

entre la administración y la sociedad civil, expresada de modo concreto en la comunidad local.

De modo que la instrumentalización de este proceso en aras de la administración, se denomina gestión institucional y sirve para viabilizar la política de la institución. Y para hacerlo, se hace en base al manejo de los recursos (materiales y humanos) y una gerencia que viabilice los objetivos estratégicos de la institución (Aldana, 2013, p. 21).

Dimensión 1: Manejo de recursos

En lo que compete a esta dimensión, tiene como indicadores: (a) Recursos humanos, (b) Recursos financieros, (c) Recursos materiales, (d) Infraestructura, (e) Equipos.

Gestión de recursos humanos

Según Schein (2003, p. 78) citado por Aldana (2013, p. 26) sostuvo que la gestión de recursos humanos (GRH) implica la participación de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una correspondencia de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los usuales desafíos derivados de una relación jerárquica tradicional.

En el caso de la institución educativa, se articula bajo el liderazgo del director el trabajo de los magistrales, personal administrativo y de servicios, con la intención de alcanzar los objetivos corporativos. El rol del director es clave en la estimulación y orientación de las actividades y acciones tomadas para conseguir los resultados previstos. En otras palabras, es insuflar tanto en los momentos de flujo y reflujo de logro del objetivo, esto es la visión corporativa. Ello supone buscar la participación, consciente e transformadora de los personales para conseguir los objetivos. Por ello que es importante que se adopte una gestión del talento humano acorde con las propias características de la organización.

Gestión de recursos financieros

En términos generales puede concebirse a la Gestión de Recursos Financieros como una parte de la administración, cuyo objeto es estudiar la adquisición, manejo,

control y seguimiento de los recursos que se utilizan en cualquier tipo de organización para el desarrollo de su proceso productivo de bienes o servicios.

La Gestión de Recursos Financieros es parte de la administración, entre otras razones porque utiliza los principios y los instrumentos de trabajo que ésta emplea, por ejemplo, acude a la planeación para prever las cantidades y calidad de recursos a adquirir, aplica la dirección para el manejo y administración de materiales, hace uso de la verificación y del seguimiento para monitorear y evaluar la gestión de los recursos (Urrea y Chica, 2008).

La Gestión de Recursos Financieros en las instituciones que son objeto de estudio son regidos por normas establecidas por el Ministerio de Economía, así como el Ministerio de Educación, teniendo como característica central que los recursos financieros proceden de dos fuentes. Uno del Presupuesto establecido en el Ministerio de Educación con una asignación para los Institutos Superiores Pedagógicos y el otro mediante los fondos que pertenecen a los recursos directamente recaudados. Uno de los factores que inciden en la calidad de la gestión en estas instituciones públicas son los presupuestos limitados que se les asigna para desarrollar sus diversas actividades administrativas y pedagógicas.

Para el manejo de los recursos financieros la estructura establecida define a las Direcciones Regionales de Educación, como los autorizados para generar el gasto, por lo que las instituciones deben planificar su presupuesto que previamente será aprobado por la instancia regional. Estas instituciones por tener limitado personal administrativo generalmente improvisan a los responsables del manejo presupuestal, así como el sistema logístico, siendo este factor determinante en la conducción administrativa.

Gestión de recursos materiales

Los materiales constituyen uno de los elementos de la administración, porque constituye uno de los recursos básicos con que cuenta una organización para facilitar su funcionamiento (Terry y Franklin, 1986, p. 22). Desde esta perspectiva, los materiales como un elemento de la administración representan una plataforma que articula el proceso administrativo permitiendo de esta forma el logro de los resultados. Por ello que la gestión de los recursos materiales, dentro de una

organización educativa le permite un funcionamiento interno adecuado. Por ello que dentro del ámbito de la educación superior los recursos materiales deben ser distribuidos adecuadamente, para que faciliten el trabajo del personal directivo, docentes y de los estudiantes. El Ministerio de Educación privilegia la gestión de los materiales clasificándolos de acuerdo con su uso en administrativos, pedagógicos lúdicos, de servicio y tecnológicos que articulan el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Infraestructura

En el ámbito de la educación superior pedagógica se le conoce con el término de infraestructura educativa, y tiene que ver con las instalaciones (edificios, terrenos, entre otros) que facilitan la ejecución de las actividades administrativas, pedagógicas y recreacionales dentro de la organización educativa. Como un bien tangible, debe además contar con la ambientación e implementación adecuada que facilite el trabajo institucional.

Equipos

Constituye las maquinarias, herramientas, vehículos y equipos tecnológicos que facilitan el proceso operativo de la organización. Son bienes materiales que requieren para su operatividad de conocimientos que permitan articular las funciones administrativas del instituto pedagógico y del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Dimensión 2: Gerencia educativa

El término Gerencia, de acuerdo con Ruiz (1999), se refiere a “las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar determinados objetivos” (p. 101). Es decir, tienen en cuenta el proceso administrativo articulando las diversas funciones administrativas hacia el objetivo señalado por la institución.

Por su parte Ditcher (1990) expresa que “Un gerente inteligente, comprende que la gente desarrolla su más alto potencial cuando está motivado por crecer y desarrollarse. Por ello, el éxito del gerente depende del respeto, tanto del que da,

como el recibido” (p. 97). Es decir, el gerente depende de sus competencias gerenciales y sobre todo, de su inteligencia emocional para fomentar relaciones interpersonales, empatizar, promover buenos estilos de liderazgo y una buena comunicación.

En el triángulo de dirección, según Mendivil (1999) identifica los componentes de las cualidades que debe tener un gerente o director como conductor del plantel, y que permiten describir y analizar su gestión. Estos son:

Lo referido a los conocimientos y la inteligencia e incluye la dimensión conceptual y práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información actualizada y general para interpretar y actuar, y la cultura de ideas que soportan su actuación (p.119).

Es decir, la integración de conocimientos, experiencia e inteligencia emocional es lo que le permite ser un líder exitoso en la dirección de la institución.

El segundo componente o fortaleza, está relacionado con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación y los valores; y un tercer componente, identificado en el campo de las habilidades, aquí cobra importancia la creatividad, la iniciativa y la intuición. Además de estos componentes o fortalezas, según Mendivil (1999) debe contar con cuatro capacidades como son:

Tipo de liderazgo: Consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para inducir, influir, animar o motivar a otros para conseguir ciertos objetivos,

Creatividad gerencial Es la capacidad para producir muchas ideas que deben ser organizadas, elaboradas y enriquecidas, para ser implementadas en los procesos.

Tramite documentario: Es un sistema organizado que permite una correcta manipulación y procesamiento de los documentos que se ejecutan en un proceso administrativo.

Trabajo en equipo. La capacidad por la que dos o más personas se organizan a fin de realizar actividades cooperativas para lograr un fin común. (p: 121) Estas capacidades interactúan entre sí y dan lugar a las competencias gerenciales que permiten orientar a la institución hacia la materialización de su visión.

1.2.2. Resolución de conflictos

Los antecedentes del estudio de la resolución de conflictos se remiten a las investigaciones realizadas desde la perspectiva de la corriente cognitiva en psicología. Este interés surgió de la necesidad de demostrar que toda persona percibe de modo diferente el contexto laboral en el que se desempeña, y que esta percepción además influye en el comportamiento del individuo en la organización, con las consecuencias que ello conlleva. Asimismo, la importancia del análisis de la resolución de conflictos ha sido tema de marcado interés desde la década de los 80 hasta nuestros días, dado que constituye un elemento de suma importancia estratégica (Navarro, García y Casiano, 2007).

El interés por conocer las implicancias del contexto laboral en los sujetos conllevó a investigar con más profundidad, los procesos psicológicos que se operaban en los sujetos, cuáles eran los estímulos decisivos que se expresaban en el interior de la organización, y como debían ser canalizados estos en beneficio del rendimiento de los trabajadores y la consecución de los propios objetivos organizacionales. Así, la dualidad trabajadores-organización, constituyó una línea de investigación que permitió comprender las percepciones de aquellos en torno de su contexto laboral y en relación con la propia administración.

Esta nueva realidad ha conllevado a ver desde otra mirada el clima laboral, es decir desde el enfoque por competencias, es decir desde el sujeto mismo donde la experiencia, el conocimiento y la inteligencia emocional actúan como eslabones de una importante cadena de valor que hace que la organización centre sus esfuerzos en la participación activa, consciente, creadora y provista de iniciativa de sus empleados en el contexto laboral, estimulándolo hacia un compromiso organizacional que implique fundirse con la propia misión y visión institucional.

Definición de la resolución de conflictos

A partir de que la resolución de conflictos despertara interés en los analistas se le ha dado diferentes nombres como, ambiente, atmosfera, Clima organizacional, clima laboral, siendo percibidas por los integrantes de una organización y que tiene marcada influencia en su comportamiento.

Al respecto una definición de clima laboral es concebida como:

El ambiente generado por la organización que es percibido por el empleado acorde con las condiciones que éste encuentra en el proceso de interacción social articulado a la propia estructura organizativa en el que se van a manifestar variables de entrada, proceso y salida que van a determinar su comportamiento que bien puede traducirse en satisfacción y en un buen rendimiento en el trabajo (Méndez, 2006).

En otras palabras, es la percepción que tiene el sujeto acerca de su contexto laboral, como producto de las interacciones físicas, psicológicas, sociales, actitudinales, entre otras, que definen un cuerpo de creencias que inciden en el nivel de su desempeño.

De acuerdo con las definiciones mencionadas se pueden destacar los siguientes elementos comunes en relación con el concepto de clima: (a) El clima está referido a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas por los empleados que se desempeñan en dicho contexto laboral. (b) El clima tiene implicancias en el comportamiento estrictamente laboral de los empleados, merced a las características de la organización que son relativamente permanentes en el tiempo, diferenciándose de una organización a otra y de una sección a otra, incluso dentro de una misma organización. (c) El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, constituyen un sistema abierto altamente dinámico, de permanente interacciones que van modelando su aprendizaje organizacional.

Toda organización tiene propiedades o características comunes que poseen otras organizaciones; sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva, propia de esas características y propiedades que la diferencian cualitativamente de otras. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, mientras los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y la propia caracterización de los componentes de su organización, que al interactuar entre sí definen el clima laboral.

Importancia de la resolución de conflictos

La importancia de tocar el estudio de la resolución de conflictos está basada en la influencia que éste ejerce sobre el comportamiento de los empleados, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de herramientas que coadyuven a una mejor gestión del talento humano. De modo que al conocer sobre el clima laboral permite: (a) Adquirir información con respecto a las reacciones, disposiciones y valoraciones de los empleados en relación con variables como: supervisión, metodologías, estructuras, entre otros, que interactúan en una organización. (b) Saber qué piensan, opinan o cómo se sienten los empleados, identificando carencias, ineficacias, defectos o virtudes, en otras palabras, saber cuáles son los puntos fuertes y débiles de la organización y sus miembros con el fin de corregirlos o mejorarlos en la capacitación institucional. (c) Incentivar la participación de los miembros en la mejora de los procesos en donde se desempeñan con la finalidad de sistematizar buenas prácticas y mejorar la calidad del servicio. (d) Potenciar los mecanismos de comunicación y relación, es decir garantizar a través de estos el flujo continuo ascendente, descendente y lateral de la información para una mejor toma de decisiones en la organización (e) Disponer de información sobre las condiciones de higiene y seguridad que conlleven a mejorar la calidad de la infraestructura de la organización para comodidad de los empleados.

Características de la resolución de conflictos

Las características de la resolución de conflictos en una organización generan un determinado comportamiento, ejerciendo con ello un papel importante en las motivaciones de los empleados de la organización y sobre su personalidad dentro de ésta. Dicho comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización en materia de estructura (reglas, procedimientos, trámites, entre otros); responsabilidad que implica generar la autonomía y la toma de decisiones entre los empleados en relación al trabajo que desempeñan; relaciones que significa tener una percepción por parte de cada uno de los empleados de la organización acerca de la existencia del ambiente de trabajo grato y mejores relaciones sociales entre los pares, así como entre los jefes intermedios y la alta dirección. De manera que el concepto de clima laboral tiene importantes y diversas características, entre las que se pueden resaltar:

Afectación del grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Esto significa que una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de estos aspectos en sus miembros, en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque los trabajadores "no tiene la camiseta puesta", normalmente tienen un mal clima laboral, porque está fallando el compromiso organizacional, esto es el compromiso afectivo, normativo y de continuidad.

Por tanto, es necesario señalar que el cambio en el clima laboral es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que este sea duradero, es decir, logre que el clima de la organización se establezca en una nueva composición de sus características

Dimensiones de la resolución de conflicto

Goncalves (2000). Afirma que las características del sistema organizacional generan un determinado clima laboral, se mide la forma como es percibida por la organización, las características del sistema organizacional generan un determinado clima laboral (pg. 98), expresadas en las siguientes dimensiones.

Dimensión 1: Flexibilidad

El grado en que los individuos perciben restricciones o flexibilidad en la organización, es decir, hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas son innecesarios o interfieren con la ejecución del trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas.

Dimensión 2: Responsabilidad

El grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y en la medida que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos.

Dimensión 3: Recompensas

El grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona con diferentes niveles de desempeño.

Dimensión 4: Claridad:

El grado en que los individuos perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y la relación que estos guardan con los objetivos generales de la organización.

Dimensión 5: Espíritu de equipo: el grado en que la gente se siente orgullosa de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.

Tipos de la resolución de conflictos

Likert (1965) afirmó que el comportamiento asumido por los empleados en una organización dependía del comportamiento administrativo, así como de las condiciones organizacionales que estos percibían de aquel. De manera que a esta percepción en cada uno de los empleados denominó la resolución de conflictos. Sobre la base de este estudio estableció tres tipos de variables que definían las características de la organización y que incidían en la percepción de cada uno de los empleados.

Variables causales

Fueron definidas como aquellas variables independientes ligadas con la estructura organizacional, la administración, políticas, decisiones y el liderazgo con que se orienta una organización, crece y logra resultados.

Variables intermedias

Este tipo de variables están directamente implicadas con el estado interno de la organización determinando sus actitudes, motivaciones, afirmación de objetivos, comunicación y percepciones de todos los miembros. Estas variables representan los hilos conductores y articuladores de los procesos organizacionales internos.

Variables finales

Estas variables constituyen el resultado de la interrelación de las variables causales e intermedias, las mismas que están centradas en producir resultados para la organización, como los referidos a la productividad, desempeño, rendimiento, costos, ganancias, utilidades y pérdidas, entre otros.

Estas variables interactúan y se interrelacionan entre sí condicionándose unas a otras, definiendo dos tipos de clima: (a) Clima de tipo autoritario y (b) Clima de tipo participativo, estructurados en cuatros sistemas (Likert, 1965).

Sin embargo, debe quedar claro que estos tipos de clima laboral que se instauran en las organizaciones tienen como importante estímulo las condiciones ambientales externas con el conjunto de variables exógenas que influyen en el comportamiento de la organización. Entre las variables que deben destacarse como importantes en la conducta de las organizaciones es el incesante desarrollo tecnológico, la innovación, la automatización, el cambio climático, entre otros que son factores determinantes que si se tienen en cuenta de un modo oportuno en el planeamiento estratégico otorgan ventajas competitivas a las organizaciones en el mundo global.

Clima de tipo autoritario. Sistema I: Autoritarismo explotador

Este tipo de clima caracterizado como autoritario explotador, se sustenta en que la alta dirección de la organización no tiene confianza en sus empleados. Bajo esta prerrogativa las decisiones son tomadas por aquella y comunicadas de arriba hacia abajo, es decir de modo vertical a los empleados que se limitan a acatar las directivas e instrucciones establecidas. En esta clase de clima, se configura una atmósfera de incertidumbre, miedo y conexamente se da la imposición de castigos y amenazas, aunque esporádicamente se suelen dar recompensas. Asimismo, la satisfacción de las necesidades de los empleados permanece en el plano de los niveles psicológicos y de seguridad que impiden un rendimiento adecuado.

Las características que reflejan este sistema I son; (a) Los métodos de mando, tienen un perfil autocrático, (b) Objetivos de resultados y formación, no se hace una investigación apropiada de los objetivos lo que se traducen también en pocas posibilidades de formación, (c) Fuerzas motivacionales, se ven constreñidas y dan

lugar al miedo, actitudes hostiles, desconfianza y una fuerte insatisfacción, (d) Modos de comunicación, caracterizada por una poca comunicación ascendente y desconfianza por parte de la alta dirección, (e) Proceso de influencia, destaca el liderazgo autoritario, esto hace que no se promueva el trabajo en equipo, y exista poca influencia mutua, (f) Proceso de toma de decisiones, esas son tomadas por la alta dirección y muchas veces adoptadas en base a información inadecuada, razón por el cual han de presentarse yerros u omisiones, (g) Proceso de control, también es adoptado por la alta dirección, y da lugar a la constitución de una organización informal que trata de reducir el control formal y los informes proporcionados son falsos o inadecuados para la toma de decisiones, (h) Proceso de establecimiento de objetivos, caracterizado más que todo por la órdenes que se dan desde arriba y provocan una resistencia intrínseca entre los empleados. Así, los objetivos se tornan difusos en el tiempo (Brunet, 1987; García e Ibarra, 2012).

Clima de tipo autoritario. Sistema II: Autoritarismo paternalista

Este sistema se caracteriza porque la alta dirección manifiesta confianza tolerante con sus empleados, no obstante, gran parte de las decisiones las sigue tomando la alta dirección, aunque en los niveles inferiores existe cierta flexibilidad para que se tomen algunas decisiones. Los métodos que prevalecen en la organización son las recompensas y el castigo, como una forma de disciplinar a los empleados en sus respectivos puestos de trabajo. Asimismo, la dirección manipula las necesidades sociales de los empleados, haciéndoles creer que trabajan dentro de un ambiente estable y organizado (Brunet, 1987; García e Ibarra, 2012).

En suma, este sistema paternalista autoritario refleja ante los empleados una suerte de dependencia entre amo y siervo.

En suma, este tipo de la resolución de conflictos representa un avance en el manejo de las relaciones entre la alta dirección y los empleados, sin embargo subyacen serias limitaciones propiciadas por la desconfianza y el autoritarismo, que busca ser envuelto en un marco de paternalismo por parte de la alta dirección y, de acatamiento y sumisión por parte de los empleados.

Clima de tipo participativo. Sistema III: Consultivo.

Este tipo de clima es opuesto a los dos anteriores, y se caracteriza porque la alta dirección deposita confianza en sus empleados. Aunque las decisiones siguen siendo tomadas por la alta dirección, también se permite a los empleados adoptar decisiones más específicas en torno a sus áreas de trabajo, porque son las que más las conocen; no obstante, la comunicación sigue siendo descendente, en tanto las recompensas, los castigos resultan ocasionales y están más dirigidos a motivar a los empleados, porque están centrados específicamente en satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Además, en este tipo de clima el ambiente es dinámico y la administración se expresa bajo la forma de objetivos por alcanzar (Brunet, 1987; García e Ibarra, 2012).

En suma, el distintivo de este clima es que los altos directivos actúan consultando de un modo relativo a los empleados en materia de política y toma de decisiones.

Clima de tipo participativo. Sistema IV: Participación en grupo.

Este sistema se caracteriza porque la alta dirección deposita su plena confianza en los empleados. Esto significa que, en todas las estructuras de la organización, se fomenta la participación en grupo con la finalidad de motivarlos e implicarlos en el cumplimiento de objetivos institucionales, así como la mejora de los desempeños orientados al logro de resultados, permitiendo en la articulación de los diversos procesos productivos la optimización de buenas prácticas que impliquen la mejora de los métodos de trabajo y el logro de los objetivos planteados. Asimismo, establece una comunicación cuyo flujo es de arriba hacia abajo, viceversa y lateral, facilitando de esta forma la participación e implicación de los empleados. De manera que todos los empleados, el personal intermedio y de la alta dirección forman un equipo para alcanzar los objetivos de la organización fijado en el planeamiento estratégico (Brunet, 1987; García e Ibarra, 2012).

Con respecto a las características del clima de tipo participativo: Participación de grupo, cabe destacar los siguientes elementos: (a) Métodos de mando, considera como punto sustancial la delegación de responsabilidades en virtud de la relación de confianza generada entre superiores y subordinados; (b) Objetivos de

resultados y formación, la definición de esta clase de objetivos se sustentan en la investigación de la realidad, la misma que debe ser exhaustiva y permitir brindar las posibilidades de una formación de excelencia a los empleados para responder a las circunstancias que impliquen un reto para la organización; (c) Fuerzas motivacionales, implican que la alta dirección otorga plena confianza en sus empleados para las responsabilidades que deben desempeñar, esto conlleva desde la posición de los empleados a mostrarse motivados por la participación y la implicación, debido al establecimiento de objetivos, el mejoramiento de los métodos de trabajo, así como la evaluación del rendimiento en función de los objetivos establecidos; (d) Modos de comunicación, están en función de la característica principal del clima, de modo que la comunicación no solo es descendente y ascendente, sino también lateral, esto permite que no haya ninguna filtración o distorsión de las comunicaciones; (e) Proceso de influencia, está caracterizado por el trabajo en equipo que desarrollan los empleados con la alta dirección, transmitiendo en el proceso mismo del trabajo una gran influencia; (f) Proceso de toma de decisiones, en esta parte lo medular consiste en que el proceso de toma de decisiones se desconcentra en toda la organización, pero concentrado bien en todos los niveles; (g) Proceso de control, está caracterizado por la existencia de muchas responsabilidades comprometidas a nivel de control y una fuerte implicación de los niveles inferiores; (h) Proceso de establecimiento de objetivos, en esta parte cabe destacarse dos aspectos, el primero referido al establecimiento de los objetivos con la participación del grupo, salvo en casos de urgencias que lo impida. Segundo, la aceptación plena de los objetivos, es decir el consenso por parte de todos los empleados (Brunet, 1987; García e Ibarra, 2012).

1.3. Justificación

La actual indagación tiene relevancia por cuanto aborda un tema de gran categoría en toda organización que tramita con capitales humanos y materiales directos, el campo pedagógico en este caso los institutos de educación superior pedagógica, por la dimensión e importancia que están adquiriendo necesita optimizar sus servicios a fin de conseguir una educación de calidad, lo que implica ligar eficientemente la gestión administrativa y resolución de conflictos.

Relevancia social. Los resultados de la investigación permitirán mejorar la resolución de conflictos, lo que generara condiciones favorables en el comportamiento emocional de los magistrales, que repercute en un ambiente social adecuado para la comunidad educativa.

Implicancias prácticas. Los conflictos laborales en estas instituciones debido a diferencias en las políticas de gestión serán mejorados a partir de la identificación de indicadores que dificultan una adecuada convivencia, permitirá desarrollar una gestión que busque la consecución de metas con bienestar laboral.

Valor teórico. En la actualidad se tiene un bajo nivel de conocimiento sobre las características de la gestión administrativa o el liderazgo que ejercen los directivos, así como los intereses de los docentes respecto a las características de una adecuada gestión, a partir de estos resultados se podrá plantear una propuesta de un manual de gestión institucional a nivel de institutos pedagógicos públicos.

Utilidad metodológica. Los instrumentos diseñados para la recolección de datos en las variables de estudio, permitirá con los ajustes respectivos contar con un instrumento apropiado y construido para un texto determinado.

1.4. Problema

1.4.1. Realidad Problemática

La globalización es un concepto de carácter internacional, que incide en las diferentes organizaciones sociales. En el campo educativo es una realidad cada vez más vinculante que obliga a las instituciones a asumir importantes desafíos para dar respuesta oportuna y pertinente a las nuevas concepciones educativas de un mundo global caracterizado por una incisiva competencia entre naciones, empresas, por mantenerse en el mercado y lograr nuevas ventajas competitivas, merced a la creación de nuevo conocimiento y aplicación tecnológica inmediata.

Sobre esta base, las instituciones cualquiera sea el nivel en el que se desempeñen deben enfrentar estos retos con prontitud, hoy más que nunca por conseguir estándares de calidad internacional. Esto ha conducido a la aplicación de reformas educativas a escala global, tanto en el nivel de educación superior como en la educación básica regular, atravesadas por el enfoque de la calidad. Es en este marco que las políticas de acreditación institucional son analizadas y puestas en práctica con modelos similares en diferentes países por exigencias de la sociedad y de los propios protagonistas que convergen en el mercado mundial con nuevas competencias laborales.

La consecución de una gestión pertinente permitirá la generación de un apropiado clima laboral que a su vez repercute en un servicio de calidad. Las instituciones de educación superior pedagógica de Lima son representantes contiguos de estos grandes permutaciones, por tanto están obligados a optimizar sus servicios en el ámbito de la gestión administrativa, el relativo desinterés que estas instituciones han atravesado, por los sucesivos cuestionamientos que se le han hecho en materia de formación profesional docente, debilito las capacidades de gestión, sumado a ello las limitaciones presupuestales, en este contexto dado los cambios que se viven en la actualidad desde el Ministerio de Educación, el SINEACE y otras organizaciones sociales de la sociedad civil, es pertinente evaluar la relación que existe entre la gestión administrativa y la resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógico públicos de lima, razón por el cual se plantearon las siguientes interrogantes.

1.4.2. Formulación del Problema

Problema General

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?

Problemas Específicos

¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógicos públicos de Lima?

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la responsabilidad institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima Metropolitana?

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

H₀: Existe relación entre la gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima

1.5.2. Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₂: Existe relación entre la gestión administrativa y la responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₃: Existe relación entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₄: Existe relación entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₅: Existe relación entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima.

1.6.2. Objetivos Específicos

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima.

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima.

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógicos públicos de Lima.

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima.

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

2.1.1. Identificación de variables

Se precisa una variable como una peculiaridad de los objetos de estudio que está sujeta a variaciones, recalcando propiedades que son susceptibles de observarse y medirse (Bisquerra, 2009). Es decir, la naturaleza de la variable puede ser de índole cuantitativa o cualitativa.

De manera que en el presente estudio se ha considerado variables cualitativas: (a) Gestión administrativa y (b) resolución de conflictos, ambas de tipo ordinal, toda vez que sus valores de medición están sujetas a una escala jerárquica.

2.1.2. Definición conceptual

La definición conceptual de una variable es describir el objeto de estudio, dando con ello una idea total del concepto del hecho que se investiga (Carrasco, 2005). Sobre la base de esta definición se formularon las siguientes definiciones conceptuales de las variables de estudio.

Variable 1: Gestión administrativa.

Consiste en la realización de técnicas, acciones y labores en una distribución encauzadas a la obtención de un objetivo institucional, que los directivos y empleados traducen en metas, es decir resultados gracias al interés en post de la satisfacción de los usuarios (Gonzales, 2008).

Variable 2: Resolución de conflictos

Es el ambiente donde un empleado desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la compañía e incluso la relación con vendedores y interesados, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional

2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1 *Operacionalización de la variable gestión administrativa*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Manejo de recursos	- Recursos humanos	Del 1 al 9 Del 10 al 17	1= en desacuerdo	Inadecuado: [17 – 28] Regular: [29 – 40] Adecuado: [41 – 51]
	- Recursos financieros			
	- Recursos materiales			
	- Infraestructura - equipos			
Gerencia educativa	- Tipo de liderazgo	Del 1 al 9 Del 10 al 17	2= De acuerdo	Adecuado: [41 – 51]
	- Creatividad gerencial			
	- Tramite documentario			
	- Trabajo en equipo			
			3= Totalmente de acuerdo	

Tabla 2 *Operacionalización de la variable resolución de conflictos*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala	Niveles y rangos
Flexibilidad	Grado de percepción de restricciones o flexibilidad en la institución	Del 1 al 2	1= en desacuerdo	Inadecuado: [14 – 23]
Responsabilidad	Delegación de autoridad y la capacidad de ejecutar actividades sin supervisión permanente	Del 3 al 5	2= De acuerdo	Regular: [24 – 33]
Recompensa	Reconocimiento y recompensa por un buen trabajo realizado	6,7,8	3= Totalmente de acuerdo	Adecuado: [34 – 42]
Claridad	Procedimientos y estructuras organizativas y flujo de trabajo claramente definidos	9,10,11		
Espíritu de compartir actividades	Predisposición para equipo	12, 13,14		

2.3. Metodología

En el presente estudio se tomó en consideración el enfoque cuantitativo. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalaron que es aquel que se basa en la recolección de datos con el propósito de probar hipótesis y de esta forma validar o descartar resultados. En otras palabras, consiste en reunir datos, cuyo tratamiento cuantitativo suministra luego información con el cual se toma una decisión y, de esta manera dar validez mediante evidencia empírica a una teoría.

Asimismo, como se trató de probar una hipótesis, se utilizó el método hipotético deductivo. Al respecto, Bernal (2006) afirmó que se trata de un procedimiento en el que se formulan proposiciones que han de ser luego contrastadas con las evidencias empíricas recolectadas para inferir de ello conclusiones validas o no de la investigación efectuada.

2.4. Tipo de Estudio

Según Zorrilla (1993) la investigación básica, denominada también pura o fundamental, busca acrecentar los conocimientos teóricos, es formal y persigue generalizaciones. (pg. 43). El presente estudio, correspondió al tipo de investigación básica por cuanto va enriquecer los conocimientos que se tiene de las variables de estudio.

2.5. Diseño de la investigación

Según Hernández, (2010) El termino diseños se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. (p.136). Por lo que la presente investigación corresponde a un diseño no experimental de tipo transeccional descriptivo correlacional.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño.

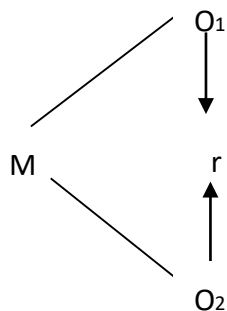


Figura 1. Esquema del diseño de investigación correlacional

En el esquema:

M	=	Muestra de investigación
O ₁ ,	=	Observaciones de la variable: gestión institucional
O ₂	=	Observaciones de la variable: Clima laboral r
r	=	Relaciones entre ambas variables

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

Según Tamayo (2007) La población viene a ser el conjunto total de individuos que tienen poseen características observables en un lugar y momento determinado. Para la presente investigación se ha considerado una población total de 70 profesores de los institutos de educación superior pedagógicos públicos de Lima.

En vista de que la población es pequeña se ha tomo la totalidad de la población para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998) opina que la muestra censal es aquella porción que representa toda la población". (p 123).

2.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Según Hurtado (2000). Las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten obtener la información necesaria para dar respuestas a su pregunta de investigación, mientras que los instrumentos constituyen la vía mediante la cual es posible aplicar una determinada técnica de recolección de información (p.146)

2.7.1. Técnicas

Se ha utilizado como técnica la encuesta, tanto para la variable gestión administrativa como para la resolución de conflictos.

2.7.2. Instrumentos

El instrumento que se tomó en consideración fue el cuestionario. Es aquel que tiene como objetivo recopilar información de una manera indirecta en una unidad de análisis. En este caso, los cuestionarios de gestión administrativa y la resolución de conflictos están abocados a establecer la relación entre las variables.

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez

La validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En el trabajo de investigación se tomó en cuenta, la validez de contenido, esto es mediante la técnica de juicio de expertos. Esta técnica consiste en que los expertos consideran que el instrumento de medición es suficiente y aplicable.

La validación de los instrumentos en el presente estudio se realizó utilizando el procedimiento de juicio de expertos, cuya calificación se hizo en base a los preceptos del marco teórico de las variables y de sus dimensiones y sintetizados en cada uno de los enunciados de los ítems.

En lo que se refiere a la confiabilidad del instrumento, esto se verifica si al aplicar repetidas veces dicho instrumento, brinda los mismos resultados o valores muy cercanos. Juicio de Expertos. El instrumento fue validado a través de juicio de expertos, que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3

Resultados de la validez del cuestionario sobre variable gestión administrativa y resolución de conflictos.

Expertos	Grado	Universidad	Opinión de Aplicabilidad
Dra. Doris Fuster Guillen	Doctora	Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado	Aplicable
Mgtr, Julio Bernal Pacheco	Magister	Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado	Aplicable
Mgtr. Daniela Coronado Medina	Magister	Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad de los cuestionarios se hizo mediante el análisis de confiabilidad, para el cual fue necesario la aplicación de una prueba piloto con los cuestionarios (gestión administrativa y resolución de conflictos) y el coeficiente de consistencia interna se determinó mediante el estadístico Alpha de Cronbach.

Tabla 4

Resultados de la confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Número de ítems	Confiabilidad por Alfa de Cronbach
Instrumento aplicado sobre gestión institucional	17	0.844
Instrumento aplicado sobre clima laboral	14	0.830

Nota: La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto.

Como se muestra en la Tabla 4, el Alfa de Cronbach para la variable gestión institucional según la tabla de Niveles de Confiabilidad el valor 0.844 muestra un Nivel de fuerte confiabilidad. Para la segunda Variable clima laboral es 0.830 también es de fuerte confiabilidad.

La escala de valores que determina la confiabilidad del instrumento es la siguiente:

Los niveles de confiabilidad se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 5

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

Los resultados se obtuvieron mediante la aplicación del Software estadístico SPSS v. 23. En tanto la prueba piloto se aplicó a algunos docentes de una institución de educación superior pública de similares características al de la muestra seleccionada, de modo que, al procesarse la matriz de datos de la prueba piloto, arrojaron valores altos de confiabilidad, tal como están mostrados en tabla 5 en el nivel de fuerte confiabilidad.

2.8. Métodos de Análisis de Datos.

Para la toma de recolección de datos se realizó siguiendo los siguientes procedimientos:

Autorización de la dirección del instituto superior pedagógico

Distribución del cuestionario a magistrales seleccionados de cada institución superior. Recogimiento de cada uno de los instrumentos entregados a los magistrales. Organización de los datos en una base de datos Excel. Se empleó la estadística descriptiva e inferencial, para el análisis descriptivo se utilizó la frecuencia descriptiva en razón a los niveles organizados de cada una de las variables, razón por el cual se empleó distribuciones de frecuencia absolutas y porcentuales, gráficos de barras, a nivel total y por dimensiones.

Para contrastar las hipótesis de la investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (ρ), cuya propiedad es medir la relación y determinar el grado entre dos variables de tipo no paramétricas y viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

ρ = Coeficiente de correlación por rangos de

Spearman d = Diferente entre los rangos (X menos Y)

n = Número de datos

Este estadístico pertenece a las pruebas no paramétricas de relación entre las variables observadas. Para el análisis se empleó el software estadístico SPSS versión 23.0.

2.9. Aspectos éticos.

El actual trabajo de Indagación se sostuvo en la aprobación enterado de las autoridades de los institutos de educación superior pedagógicos de Lima. Para tal efecto se solicitó a las autorizaciones respectivas de las instituciones involucradas en las cuales se realizó la indagación la autorización oficial de consentimiento de levantamiento de la información pertinente requerida para el estudio. De modo que el trabajo de Indagación es totalmente real y verdadero, con datos e información cierta y fehaciente extraída de la propia realidad problemática que se investigó.

Como segundo aspecto se guardó la confidencialidad de los datos obtenidos de las opiniones de los docentes encuestados. Esto con el propósito de salvaguardar la naturaleza de la información obtenida y evitar de esta manera un uso extraacadémico.

Por lo tanto, el presente trabajo de indagación contó con todos los ordenamientos, formalidades necesarios y pertinentes de rigor establecidos por la Universidad César Vallejo y respetado en su integridad por el autor del presente estudio.

III. Resultados

3.1. Análisis e interpretación de los resultados

3.1.1. Gestión administrativa

La variable gestión institucional presenta como dimensiones: manejo de recursos y gerencia educativa. Para tal fin se ha trabajado con una escala cualitativa: Adecuado, regular, e inadecuado; esto según la percepción de los magistrales de los institutos superiores pedagógicos de Lima.

A continuación, se presentan las tablas de frecuencias para la variable de Gestión Administrativa y para cada una de sus dimensiones.

Tabla 6

Tabla de frecuencias de Gestión Administrativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	10	14.3
	Regular	60	85.7
	Total	70	100.0

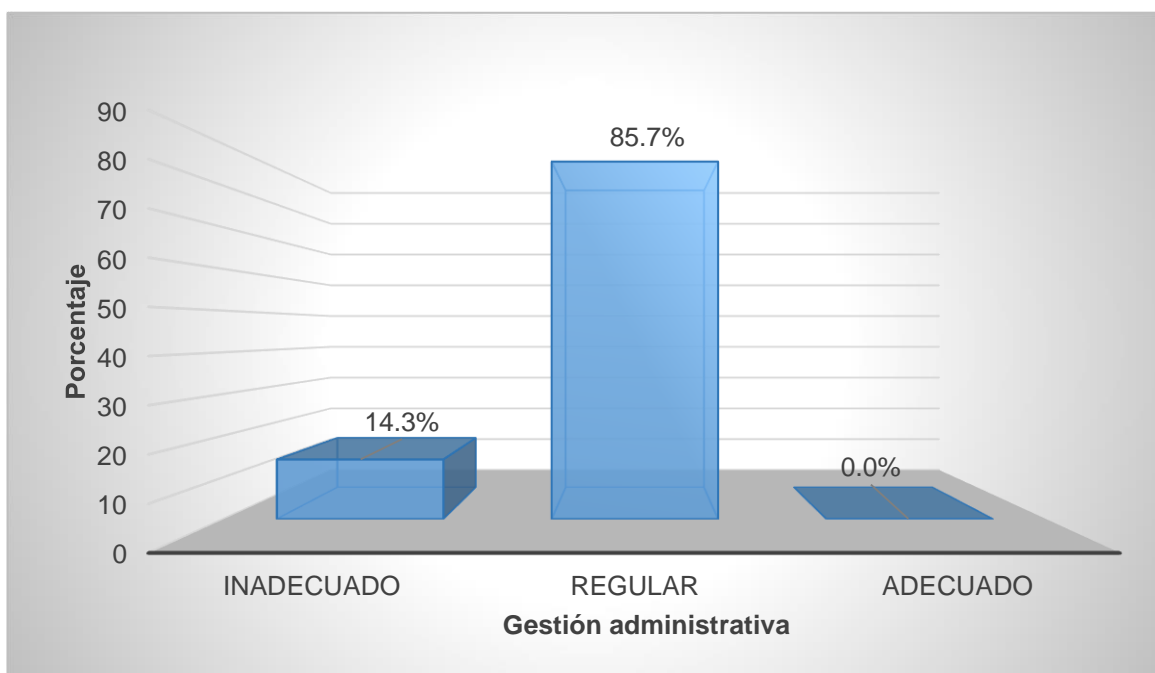


Figura 2. Nivel de Gestión Administrativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 3, respecto a la variable gestión administrativa, el 85,7% de los encuestados señala que la gestión que se da en ambos institutos superiores pedagógicos se da en un nivel regular; el 14.3% considera que se da en un nivel inadecuado; asimismo, se evidencia que no se contabilizan encuestados que hayan manifestado que la gestión administrativa se encuentra en el nivel adecuado.

Consecuentemente, la calidad de la gestión institucional en los institutos superiores pedagógicos se cumple en un nivel regular según la mayoría de los docentes encuestados para la presente investigación.

3.1.2. Manejo de Recursos

Tabla 7

Tabla de frecuencias de Manejo de Recursos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	3	4.3
	Regular	67	95.7
	Total	70	100.0

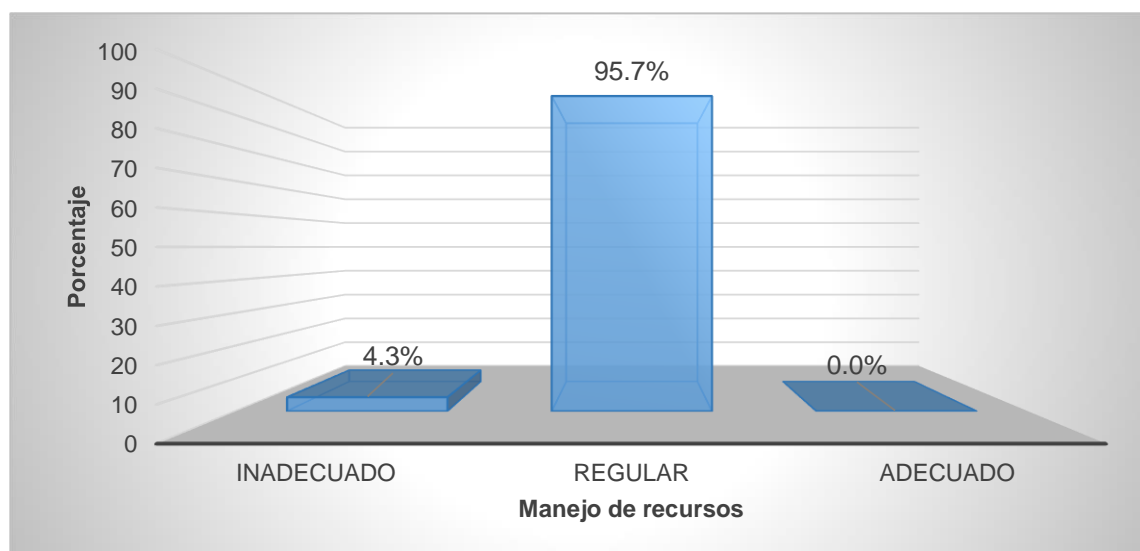


Figura 3. Nivel de Manejo de recursos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Los resultados de la investigación dan cuenta que el 95,7% de los encuestados sostiene que el manejo de recursos en los institutos superiores pedagógicos se da en un nivel regular; un 4,3% señala que se da en un nivel inadecuado y el 0,0% en un nivel adecuado. Esto significa que la gestión administrativa en cuanto a la dimensión manejo de recursos se realiza en un nivel regular en ambas instituciones educativas.

3.1.3. Gerencia Educativa

Tabla 8

Tabla de frecuencia de Gerencia Educativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	14	20.0
	Regular	56	80.0
	Total	70	100.0

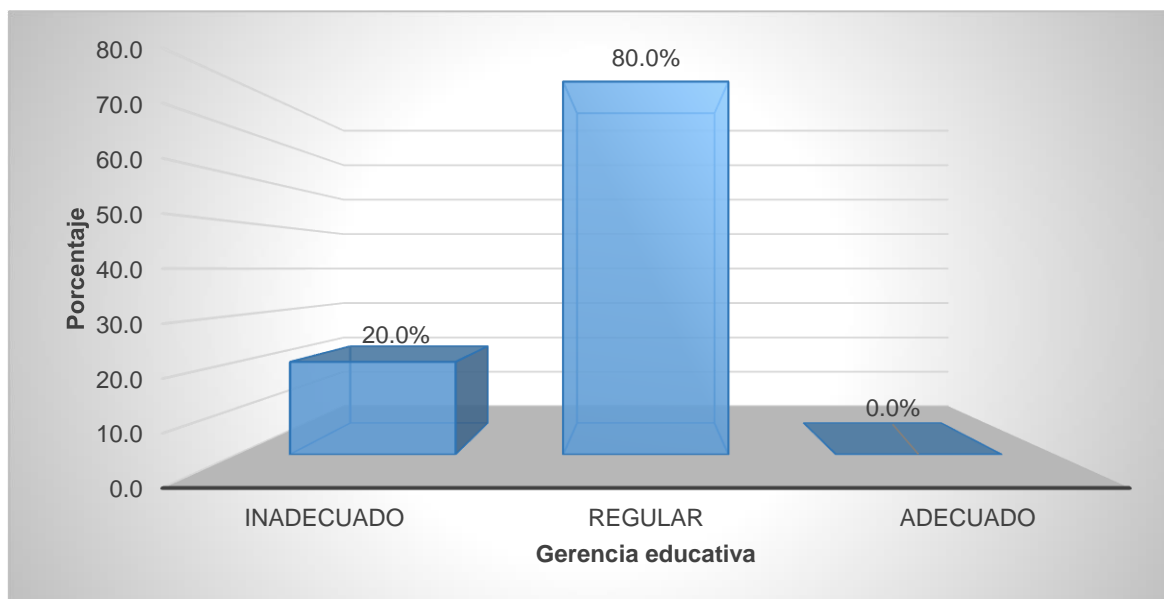


Figura 4. Nivel de Gerencia Educativa en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 5 dan cuenta que el 80% de los encuestados precisa que la dimensión gerencia educativa, de la variable gestión institucional, se encuentra en un nivel regular. Asimismo, un 20,0% considera que se encuentra en un nivel inadecuado.

En síntesis, la calidad de la gerencia educativa en ambas instituciones educativas se da en un nivel regular.

3.1.4. Resolución de conflictos

Tabla 9

Tabla de frecuencias de Resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	12	17.1
	Regular	58	82.9
	Total	70	100.0

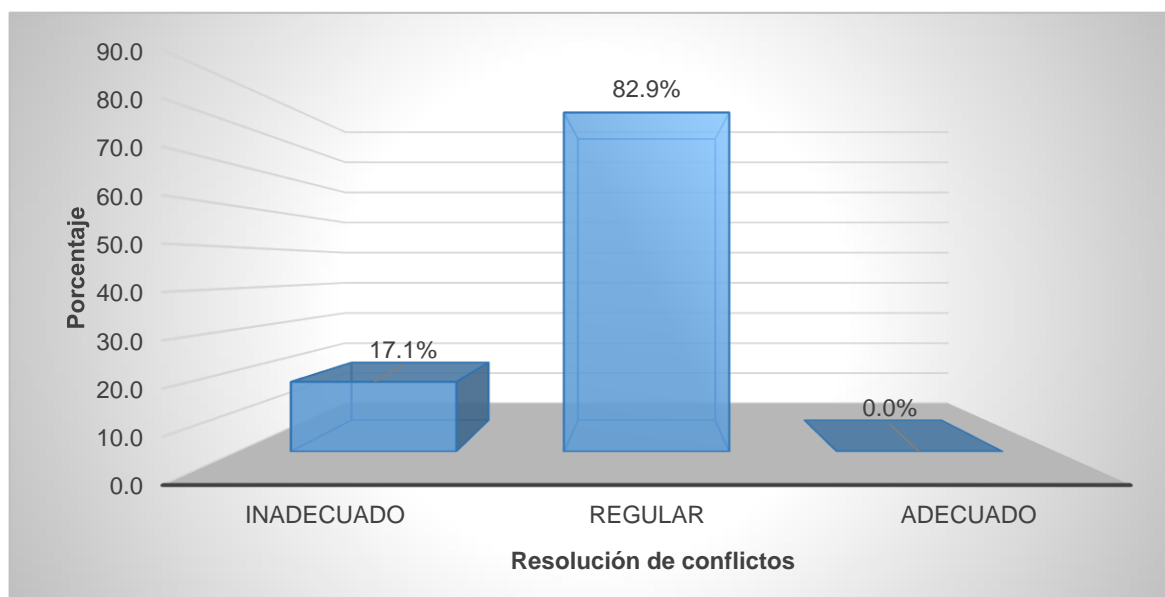


Figura 5. Nivel de Resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Los resultados de la investigación que se muestran en la tabla 6, respecto a la variable clima laboral, para el 82,9% de los encuestados Resolución de conflictos se halla en un nivel regular, seguido de un 17,1% que precisa como nivel inadecuado; asimismo, no se registra puntuación para el nivel adecuado.

Consecuentemente, Resolución de conflictos en los dos institutos superiores pedagógicos de se da en un nivel regular.

3.1.5. Flexibilidad

Tabla 10

Tabla de frecuencia de Flexibilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	8	11.4
	Regular	52	74.3
	Adecuado	10	14.3
	Total	70	100.0

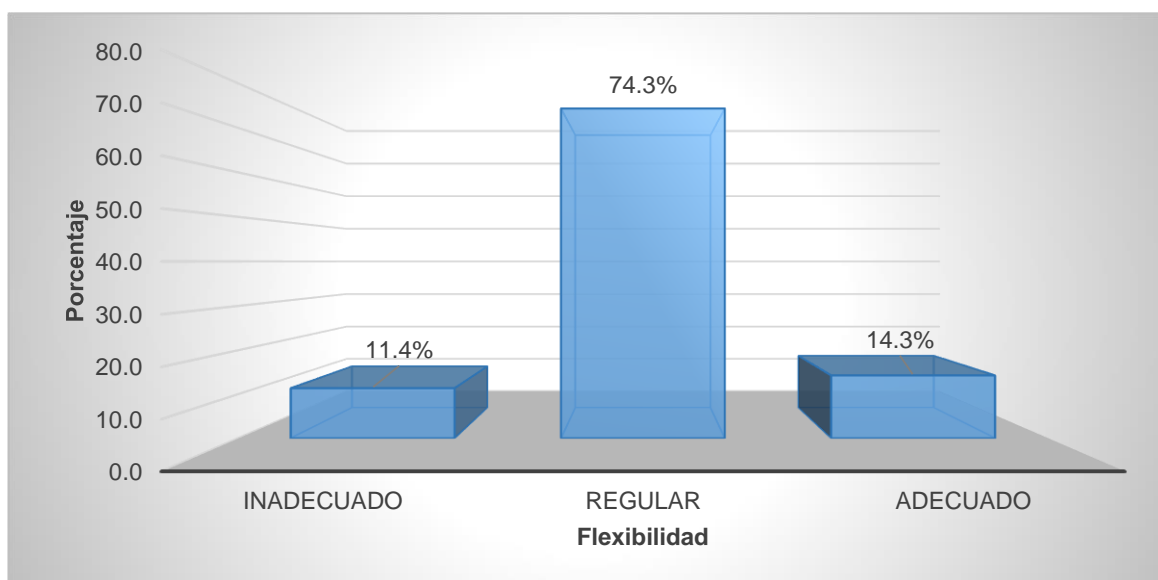


Figura 6. Nivel de Flexibilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Los resultados de la investigación en lo que respecta a la dimensión, flexibilidad, de la variable clima laboral, muestran que un 74,3% de los magistrales encuestados considera que flexibilidad se da en un nivel regular; en tanto, el 11,4% considera que se da en un nivel inadecuado; y 14,3% en un nivel adecuado.

En consecuencia, para una mayoría, el clima interpersonal en las dos instituciones educativas se da en un nivel regular.

3.1.6. Responsabilidad

Tabla 11

Tabla de frecuencia de Responsabilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	22	31.4
	Regular	37	52.9
	Adecuado	11	15.7
	Total	70	100.0

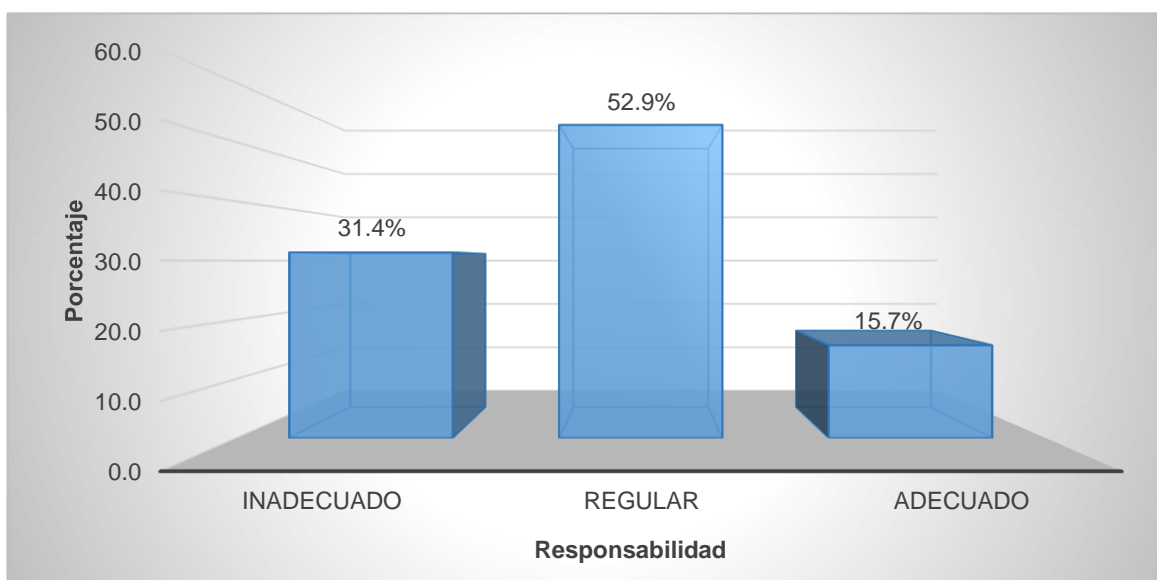


Figura 7. Nivel de Responsabilidad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

En lo que respecta a la dimensión responsabilidad, para el 52,9% de los encuestados se da en un nivel regular, seguido de un 31,4% que señala que la responsabilidad se da en un nivel inadecuado. Asimismo, un 15,7% considera que se da en un nivel adecuado.

En consecuencia, el clima corporativo se da en niveles inadecuado y regular, acumulando un 84.3% de encuestados.

3.1.7. Recompensas

Tabla 12

Tabla de frecuencias de Recompensas en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	19	27.1
	Regular	40	57.1
	Adecuado	11	15.7
	Total	70	100.0

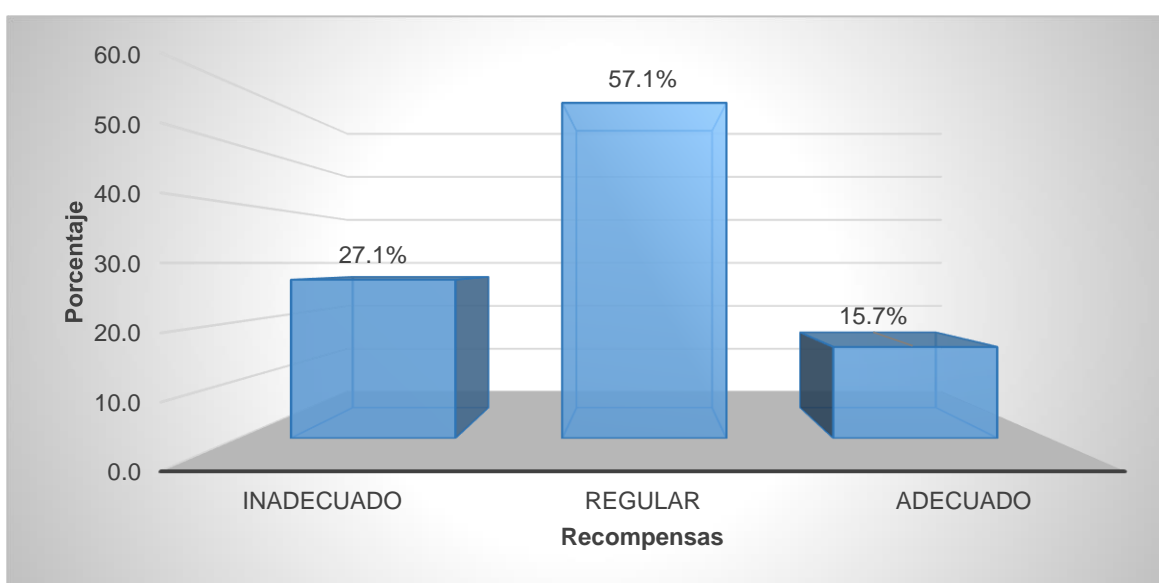


Figura 8. Nivel de Recompensas en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

En el componente recompensas de la variable resolución de conflictos, un 57,1% de los encuestados manifiesta que es de nivel regular, un 27,1% considera que es inadecuado y un 15.7% que es adecuado.

Asimismo, se observa que un 84,3% considera al componente recompensas entre inadecuado y regular.

3.1.8. Claridad

Tabla 13

Tabla de frecuencias de Claridad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	39	55.7
	Adecuado	31	44.3
	Total	70	100.0

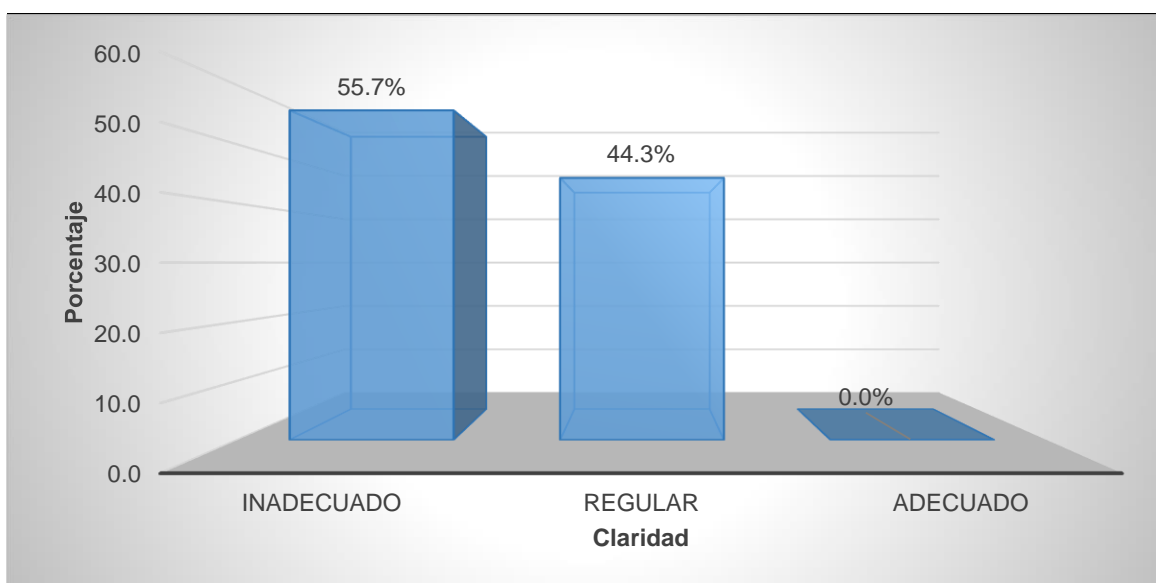


Figura. 9. Nivel de Claridad en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

Sobre el componente claridad, el 55,7% de los encuestados manifiesta que es regular; asimismo, un 44,3% considera que es adecuado. Cabe señalar, que no se encontraron encuestados que manifiesten que este componente es inadecuado.

Con ello, el 100.0% de los encuestados ha manifestado que el componente claridad es regular o adecuado.

3.1.9. Espíritu de Equipo

Tabla 14

Tabla de frecuencias de espíritu en equipo en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	5	7.1
	Regular	34	48.6
	Adecuado	31	44.3
	Total	70	100.0

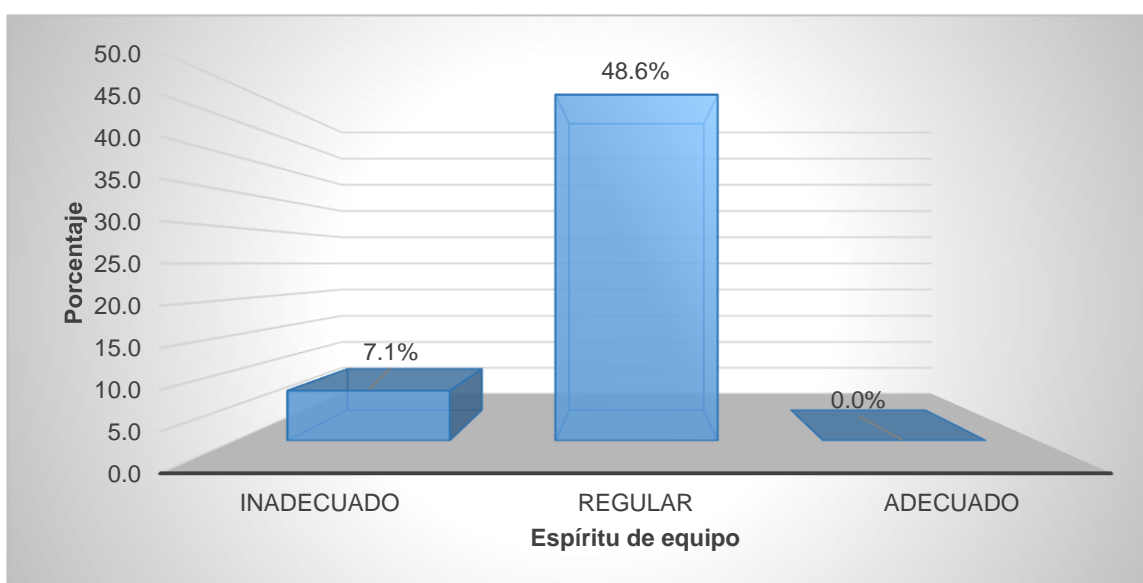


Figura 10. Nivel de Espíritu de Equipo en los Institutos de educación superior pedagógica Públicos de Lima.

De la tabla 14, se puede observar que un 48,6% de los encuestados manifiesta que el espíritu de equipo en las instituciones educativas es regular; asimismo, un 44,3% manifiesta que es adecuado; y un 7,1% considera que es inadecuado.

3.2. Resultados

3.2.1. Gestión administrativa resolución de conflictos

H₀: La gestión administrativa se relaciona directa y significativamente con la resolución de conflictos en las instituciones educativas.

H_a: La gestión administrativa no se relaciona directa y significativamente con la resolución de conflictos en las instituciones educativas.

Tabla 15

Correlación entre gestión administrativa y resolución de conflictos

		Gestión administrativa	resolución de conflictos
Rho de Spearman	Gestión administrativa	1,000	,828**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	70	70
	Relación de conflictos	,828**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	70	70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico con el Rho de Spearman, por tratarse de variables cualitativas, arrojan un $r = 0,828$ (donde $p < 0,05$) lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa entre la variable: gestión administrativa, y la variable: resolución de conflictos. Al tenerse un nivel de significancia de 0,01 el mismo que se encuentra dentro del valor permitido, no se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: la gestión administrativa se relaciona directa y significativamente con la resolución de conflictos en las instituciones educativas.

3.2.2. Prueba de hipótesis específicas Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Tabla 16

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

			Gestión administrativa	Flexibilidad
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,578**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Flexibilidad	Coefficiente de correlación	,578**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $Rho = 0.578$ entre las variables: gestión administrativa y flexibilidad institucional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se concluye que: A mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel de la flexibilidad institucional del clima laboral en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Hipótesis específica 2

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H_1 : Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Tabla 17

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

			Gestión administrativa	Responsabilidad
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,670**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Responsabilidad	N	70	70
		Coeficiente de correlación	,670**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $Rho = 0.670$ entre las variables: gestión administrativa y responsabilidad institucional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se concluye que: A mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel de la responsabilidad institucional del clima laboral en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Hipótesis específica 3

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H_1 : Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Tabla 18

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

			Gestión administrativa	Recompensa
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,669**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Recompensa	Coeficiente de correlación	,669**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $Rho = 0.669$ entre las variables: gestión administrativa y recompensa institucional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se concluye que: A mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel de la recompensa institucional de la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Tabla 19

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

		Gestión administrativa	Claridad	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,529**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Claridad	Coeficiente de correlación	,529**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

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

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación Rho =0.529 entre las variables: gestión administrativa y claridad institucional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se concluye que: A mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel de la claridad institucional de la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Hipótesis específica 5

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

H_1 : Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

Tabla 20

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables: gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

			Gestión administrativa	Espíritu de equipo
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,639**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Espíritu de equipo	Coefficiente de correlación	,669**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	70	70

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

Interpretación:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $Rho = 0.639$ entre las variables: gestión administrativa y claridad institucional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderada.

Decisión estadística

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Se concluye que: A mayor nivel de gestión administrativa mayor es el nivel del espíritu de equipo del clima laboral en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.

IV. Discusión

En un ofrecimiento de un sistema de calidad para el desarrollo educativo en el país especialmente con informe a la educación superior es fundamental que se realice técnicas de eficacia que estén manifestadas en la aplicación de una gestión administrativa que obedezca a parámetros técnicos que garanticen la consecución de un clima laboral adecuado evidenciado en la satisfacción laboral de los trabajadores que permita conseguir situaciones óptimas en el desarrollo administrativa. Estos planteamientos han llevado a estudiar la relación entre la Gestión administrativa y la resolución de conflictos en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima. Describimos los principales resultados obtenidos.

Los resultados de la Investigación muestran que la percepción de los docentes respecto a la variable Gestión administrativa, es el siguiente: El 86 % lo perciben como regular, y un 14% como inadecuado, ninguno de ellos percibe como una gestión adecuada.

Al analizar las dimensiones de la variable gestión administrativa obtenemos los siguientes resultados: Para la dimensión Manejo de Recursos, el 4% de los encuestados lo perciben como inadecuado y el 96 % como regular. Concluyendo que ninguno de los encuestados percibe esta dimensión como adecuada.

Para la dimensión Gerencia Educativa, los resultados son los siguientes; 20 % inadecuado, 80 % regular y 0 % adecuado. Esto permite colegir que las percepciones de los docentes encuestados se sitúan en el nivel regular.

Evaluando la variable Clima Laboral los resultados son los siguientes: El 83 % de los encuestados percibe un clima regular, el 17 % como inadecuado, ninguno de ellos muestra una percepción de una resolución de conflictos adecuado.

En el análisis de los resultados de las dimensiones de esta variable, se obtiene lo siguiente: Para la dimensión Flexibilidad, el 11.4 % percibe como inadecuado, 74.3 % como regular y 14.3 % como adecuado. De manera que se infiere las percepciones de los docentes se sitúa en un nivel regular.

Para la dimensión Responsabilidad el 31.4 % percibe como inadecuado, 52.9% como regular y 15.7 como adecuado. Permitiendo inferir de estos resultados que una gran mayoría se sitúa en el nivel regular.

En cuanto a la dimensión Recompensas, el 27.1 % inadecuado, 57.1% regular y 15.7 % adecuado. También aquí el nivel es regular.

Respecto a la dimensión Claridad, el 55.7 % lo percibe como regular y el 43.3% como adecuado. Existe una percepción regular, aunque es también significativo que un 43.3% lo considere en el nivel adecuado, esto indica que en materia de clima laboral un componente importante es la claridad.

En relación con la dimensión Espíritu de Equipo. El 7.1% opina como inadecuado, 48.6 % como regular y el 44.3 % adecuado. Aquí también el componente espíritu de equipo es percibido en el nivel regular como adecuado, es decir existe como forma de asumir los retos institucionales el espíritu de equipo que permite establecer sinergias para lograr los objetivos.

Asimismo, en la asociación de gestión administrativa y resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógicos públicos de Lima, se encontró que un 80.0% de los docentes situaron sus percepciones en el nivel regular, mientras un 11.4% lo consideró como inadecuado.

En cuanto a los resultados del análisis estadístico con el Rho de Spearman se halló una correlación $r= 0,828$ ($p = .000 < 0.05$) el cual indica que existe una correlación estadísticamente significativa entre la variable Gestión administrativa y la variable resolución de conflictos. Este resultado se haya ligado a lo encontrado por Morocho, quien encontró una asociación entre el liderazgo transformacional y la identidad de la resolución de conflictos organizacional siendo una correlación moderada

V. Conclusiones

Primera:

La gestión administrativa tiene una relación directa con la resolución de conflictos en los institutos superiores pedagógicos públicos de Lima. Al encontrarse una relación en el nivel regular (80.0%) y una correlación ($Rho = .828$, $p = .000 < .05$) de acuerdo con las percepciones de los encuestados.

Segunda:

La gestión administrativa tiene una relación directa con la resolución de conflictos en la dimensión flexibilidad en los institutos superiores pedagógicos públicos de Lima. Al encontrarse una correlación ($Rho = .578$, $p = .000 < .05$) de acuerdo con las percepciones de los encuestados.

Tercera:

La gestión administrativa tiene una relación directa con la resolución de conflictos en la dimensión responsabilidad en los institutos superiores pedagógicos públicos de Lima. Al encontrarse una correlación ($Rho = .670$, $p = .000 < .05$) de acuerdo con las percepciones de los encuestados.

Cuarta:

La gestión administrativa tiene una relación directa con la resolución de conflictos en la dimensión recompensa en los institutos superiores pedagógicos públicos de Lima. Al encontrarse una correlación ($Rho = .669$, $p = .000 < .05$) de acuerdo con las percepciones de los encuestados.

Quinto:

La gestión administrativa tiene una relación directa con la resolución de conflictos en la dimensión claridad en los institutos superiores pedagógicos públicos de Lima. Al encontrarse una correlación ($Rho = .529$, $p = .000 < .05$) de acuerdo con las percepciones de los encuestados.

VI. Recomendaciones

Primera:

En virtud de las consecuencias de la actual indagación, en el cual se muestra que un alto porcentaje de los encuestados perciben la gestión administrativa como regular o inadecuado, principalmente en las dimensiones de manejo de recursos, así como la gerencia institucional. Es necesario tomar medidas correctivas en los siguientes indicadores.

Es importante que se cuente con los suficientes recursos materiales que permitan a los docentes contar con los instrumentos necesarios para su actividad académica con los alumnos, así como en las actividades de investigación y otros propios de la marcha institucional.

La infraestructura debe tener un permanente mantenimiento a fin de permitir las condiciones necesarias para la marcha institucional.

Segunda:

En referencia a la resolución de conflictos, se recomienda que las distribuciones organizativas estén patentemente determinadas y irradiadas en los legajos directrices, con una asignación de funciones que respete la autoridad de las jefaturas y se cuente con un flujograma de responsabilidades claramente definidas.

Tercero:

Propiciar una permanente capacitación del personal, promovida desde la institución, teniendo en cuenta las principales necesidades que actualmente implica los cambios generados en los procesos, así como la adecuación a las normas generadas desde la ley 30512, ley de Institutos y Escuelas de educación Superior, y los requerimientos que exige el desarrollo tecnológico.

Cuarta:

Establecer una oficina de servicio social, a fin de atender requerimientos de los trabajadores para su bienestar personal y laboral. Así como promover atenciones preventivas en la salud laboral.

Generar espacios adecuados para actividades físicas dado las horas de trabajo en condiciones sedentarias que caracterizan a la labor docente y administrativa.

VII. Referencias

- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro* (Tesis doctoral). Alcalá de Henares, Madrid: Universidad de Alcalá. Recuperado de dspace.uah.es/dspace/handle/10017/11181
- Alvarado, O. (2001). *Gestión Educativa: Enfoques y procesos*. Lima: Editorial San Marcos,
- Anzola, O. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Bogotá: Universidad Externa de Colombia.
- Arana, M. (2001). *Principios y procesos de la gestión educativa*. Colección Biblioteca Pedagógica. Lima: Editorial San Marcos.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: Pearson educación.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Casassus, J. (1999). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Santiago, Chile: UNESCO. Recuperado de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- Casassus, J. (1998). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos* (Conferencia). La Habana: IPLAC. Recuperado de <http://www.cubaeduca.cu/medias/pdf/1360.pdf>
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica* (13ª edición). Lima San Marcos.
- Centeno, A. (2003). *La gestión de los directores y su relación con la calidad de la educación que se ofrece en los centros educativos estatales de la UGEL N° 6 de Lima Metropolitana* (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México:

McGraw Hill.

Crosby, P. (1994). *Completeness (plenitud). Calidad total para el siglo XXI*. México: McGraw-Hil.

Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*, Madrid: Díaz de Santos.

Diccionario etimológico castellano en línea (2016). Recuperado de <http://etimologias.dechile.net/>

Ditcher, E. (1990). *¿Es usted un buen gerente?* México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.

Edel, R. García, A. Casiano R: (2007). *Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I, Versión electrónica gratuita*. Recuperado de <http://eumed.net/libros/2007c/Etimologías.dechile.net> (2017).

Diccionario etimológico [versión electrónica]. Santiago, Chile: Diccionario etimológico, <http://www.dechile.net>.

García, M. y Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Bogotá: Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

González, M. (2008). *Organización y Gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos*. Madrid: Pearson-Prentice Hall.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (Sexta edición). México: Editorial McGraw Hill.

Jara, C. (2016). *Liderazgo directivo y su relación con el clima laboral de la institución educativa N° 88673 Micelino Sandoval Torres, Caraz, 2016*. (Tesis de maestría). Lima: UCV.

Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad. Manual para ejecutivos*. Madrid: Díaz de Santos.

La Serna, J. (2002). *Evaluando la gestión educativa institucional*. Lima: Virrey.

- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.
- Lozado, L. (2013). *Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*. Quito: Editorial Abya-Yala *Alteridad*, 8(2), pp. 192-206. Recuperado de http://alt.ups.edu.ec/documents/1999102/5032504/Alt_v8n2_Lozado.pdf
- Mayor, L. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del municipio Mara* (Tesis de maestría). Maracaibo: Universidad de Zulia. Recuperado de <http://docplayer.es/47791386-Clima-organizacional-y-liderazgo-de-los-directivos-de-las-escuelas-del-municipio-mara.html>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Mendivil, T. (2000). *¿Cómo Administrar mejor una Institución Educativa?* Colombia.
- Morocho, L. (2010). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa Región Callao* (Tesis de maestría). Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado de
- Muñoz, B. (2007). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de educación básica I, II y III Etapa. Trabajo de grado. Maracaibo, Estado Zulia: Universidad Rafael Urdaneta-URU*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/HernanEscamillaSaave/semana-8-diseo-deinvestigacin>.
- Olaz, A. (2009). *Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. Artículo de investigación. Papers 91, 2009, pp. 193 – 201*. Recuperado de <http://papers.uab.cat/article/view/v91-olaz/pdf-es>
- Real Academia Española (2014). *Diccionario de la lengua española* (22ª edición). Madrid: RAE. Recuperado de <http://www.rae.es/>
- Rincón, J. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas* (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ruiz, G. (2015). *Gestión institucional: conceptos introductorios*. [Versión electrónica]. Argentina: Educar, Ministerio de Educación. Presidencia de la

Nación. http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD24/docentes/gestion%20institucional/conceptos_introductorios/conceptos-introductorios.html

Senge, P. (1999). *La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Editorial Granica.

Serrato, M. (2011). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa grupo latino de publicidad Colombia Ltda* (Tesis de Licenciatura en Administración de empresas). Bogotá: Universidad de La Salle. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2837/T11.11%20S68e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Terry, G. y Franklin, S. (1986). *Principios de administración*. México: CECSA.

Urrea, O. y Chica, S. (2008). *Gerencia de recursos físicos y financieros. Programa de administración pública territorial*. Colombia: Escuela Superior de Administración Pública. Recuperado de http://www.esap.edu.co/portal/wpcontent/uploads/2015/08/3_gerencia_de_recurso_fis_y_fin.pdf

UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: UNESCO.

ANEXOS

Matriz de consistencia							
Título: Gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima							
			VARIABLE1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICION	NIVELES Y RANGOS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Manejo de recursos	<input type="checkbox"/> Recursos humanos <input type="checkbox"/> Recursos financieros <input type="checkbox"/> Recursos materiales <input type="checkbox"/> Infraestructura <input type="checkbox"/> equipos	Del 1 al 9	1= en desacuerdo	Inadecuado: [17 – 28] Regular: [29 – 40]
¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima?	Determinar qué relación existe entre la Gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima	H ₀ : Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la resolución de conflictos en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima					
Problema específico 1	Objetivo específico 1	Hipótesis específica 1	Gerencia educativa	<input type="checkbox"/> Tipo de liderazgo <input type="checkbox"/> Creatividad gerencial <input type="checkbox"/> Tramite documentario <input type="checkbox"/> Trabajo en equipo	Del 10 al 17	2= De acuerdo	Adecuado: [41 – 51]
¿Qué relación existe entre la Gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima?	Determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima	H ₁ : Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.					
Problema específico 2	Objetivo específico 2	Hipótesis específica 2	VARIABLE 2: CLIMA LABORAL				
¿Qué relación existe entre la gestión	Determinar qué relación existe entre	H ₂ : Existe relación significativa entre la	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICION	NIVELES Y RANGOS

Administrativa y la responsabilidad institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?	la gestión administrativa y la flexibilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima.	gestión administrativa y la responsabilidad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima Metropolitana.	Flexibilidad	Grado de percepción de restricciones o flexibilidad en la institución	Del 1 al 2	1= En desacuerdo	Inadecuado: [14 – 23]
Problema específico 3	Objetivo específico 3	Hipótesis específica 3	Responsabilidad	Delegación de autoridad y la capacidad de ejecutar actividades sin supervisión permanente	Del 3 al 5		
¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?	Determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima	H3: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la recompensa institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.					
Problema específico 4	Objetivo específico 4	Hipótesis específica 4	Recompensa	Reconocimiento y recompensa por un buen trabajo realizado	6,7,8		
¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?	Determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógico público de Lima	H4: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la claridad institucional en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima.					
Problema específico 5	Objetivo específico 5	Hipótesis específica 5	Claridad	Procedimientos y estructuras organizativas y flujo de trabajo claramente definidos	9,10,11		

<p>¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los institutos de educación superior pedagógico público de Lima?</p>	<p>Determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima</p>	<p>H5: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el espíritu de equipo en los Institutos de educación superior pedagógica públicos de Lima</p>	<p>Espíritu de equipo</p>	<p>Predisposición para compartir actividades</p>	<p>12, 13,14</p>	<p>2= De acuerdo 3= Totalmente de acuerdo</p>	<p>Regular: [24 – 33] Adecuado: [34 – 42]</p>
<p>Tipo y diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>	<p>Estadística a utilizar</p>				
<p>Tipo: Básica Alcance: Descriptivo Correlacional Diseño: Transversal correlacional Método: No experimental Hipotético deductivo Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: 70 profesores de los IESPP de Lima Tipo de muestreo: No probabilístico</p>	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>	<p>DESCRIPTIVA: En el análisis descriptivo se aplicó las técnicas de tablas de frecuencias, porcentajes y gráfico de barras INFERENCIAL: En el análisis inferencial para la prueba de hipótesis de aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.</p>				

BASE DE DATOS PRUEBA PILOTO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

	MANEJO DE RECURSOS									GERENCIA EDUCATIVA								PD
PP	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	TOTAL
PE1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	48
PE2	2	2	2	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	43
PE3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	30
PE4	3	3	1	3	2	2	1	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	41
PE5	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	1	43
PE6	1	1	3	3	2	2	1	3	1	2	1	1	2	1	2	1	2	29
PE7	3	3	1	1	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35
PE8	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	29
PE9	3	1	1	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	40
PE10	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	28
PE11	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	31
PE12	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	38
	0.568	0.568	0.697	0.697	0.265	0.629	0.545	0.447	0.515	0.629	0.265	0.629	0.265	0.811	0.629	0.697	0.697	46.39
																		9.55
																	1.06	0.794
																	$\alpha =$	0.844

BASE DE DATOS PRUEBA PILOTO RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

	FLEXIBILIDAD		RESPONSABILIDAD			RECOMPENSA			CLARIDAD			ESPIRITU DE EQUIPO			PD
PP	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	TOTAL
PE1	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	38
PE2	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	1	2	1	3	30
PE3	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	19
PE4	1	2	1	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	3	31
PE5	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	18
PE6	1	2	1	3	1	3	3	1	3	2	2	3	2	3	30
PE7	3	3	2	3	3	1	2	2	2	3	2	1	1	1	29
PE8	1	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	26
PE9	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	36
PE10	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	1	33
PE11	3	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	20
PE12	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	24
	0.727	0.447	0.629	0.750	0.568	0.811	0.727	0.750	0.629	0.811	0.629	0.811	0.568	0.992	42.879
															9.848
														1.08	0.770
														$\alpha =$	0.830