



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios de  
la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022**

**AUTOR:**

Lavado Enriquez, Wilder Javier (ORCID: 0000-0002-6233-911X)

**ASESOR:**

Dr. Florián Plasencia, Roque Wilmar (ORCID: 0000-0002-3475-8325)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, ciudadanía y cultura de paz

CHIMBOTE – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mis padres Roman y Juana por haberme dado su apoyo incondicional durante todos estos años y por ser esa razón el más grande aliciente para el cumplimiento de mis objetivos en mi vida profesional.

A mi esposa Rosario por haberme brindado su apoyo en momentos de flaqueza y debilidad ya que sus consejos y su tolerancia me ha brindado ese respaldo para culminar esta maestría.

Wilder Javier

## **Agradecimiento**

A toda mi familia, por su apoyo abnegado y desinteresado durante la realización de este trabajo.

A la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, por su apoyo brindado en el desarrollo del presente estudio.

Al Dr. Roque Florián Plasencia, por su invaluable apoyo y dedicación en el asesoramiento de esta tesis.

El autor

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice del contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	44
ANEXOS	52

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 01. Distribución de la población de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca durante el periodo 2022	16
Tabla 02. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios	21
Tabla 03. Niveles del manejo de conflictos de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca	22
Tabla 04. Niveles de procesos administrativos disciplinarios en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca	24
Tabla 05. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión inicio del proceso administrativo	25
Tabla 06. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión convocatoria de las partes	26
Tabla 07. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión proceso administrativo	27
Tabla 08. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión deliberación	28
Tabla 09. Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión Resolución del caso	28
Tabla 10. Prueba de correlación Rho de Spearman para el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios	30
Tabla 11. Tabla resumen de las hipótesis específicas: Correlación Rho de Spearman entre el manejo de conflictos y las dimensiones de los procesos administrativos disciplinarios	30

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 01. Dispersión entre las puntuaciones del manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios	22
Figura 02. Niveles del manejo de conflictos de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca según dimensiones	23
Figura 03. Niveles del manejo de conflictos en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca según dimensiones	24

## RESUMEN

El presente estudio tuvo por objetivo, establecer la relación que existe entre manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios en el personal de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Su metodología se enmarca en el enfoque metodológico cuantitativo, con nivel de alcance relacional y diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional. La muestra de estudio fue probabilística y muestreo aleatorio simple conformada por 109 servidores públicos. A su vez mediante la técnica de la encuesta y uso de dos escalas valorativas, se recolecto los datos, los cuales fueron analizados mediante el coeficiente de asociación Tau –b– de Kendall y la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman. Entre sus resultados se determinó que las percepciones del manejo de conflictos valoraron un nivel medio por el 52.3% de trabajadores y para un 32.1% un nivel alto y a la vez los procesos administrativos disciplinarios tienen un nivel regular por el 44% de trabajadores y para el 38.5% un nivel adecuado. Concluyendo, que existe una relación directa de nivel fuerte ( $Rho=0,955$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ) entre manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios, esto revela que, si aumentan los puntajes en una variable, ocurrirá lo mismo en la otra.

**Palabras clave:** Manejo de conflictos, procesos administrativos disciplinarios, deliberación.

## ABSTRACT

The objective of this study was to establish the relationship that exists between conflict management and disciplinary administrative processes in the staff of the District Municipality of Nueva Cajamarca, 2022. Its methodology is part of the quantitative methodological approach, with a level of relational scope and design. non-experimental, cross-sectional, descriptive correlational. The study sample was probabilistic and simple random sampling made up of 109 public servants. In turn, through the survey technique and the use of two assessment scales, the data was collected, which were analyzed using Kendall's Tau -b- association coefficient and Spearman's Rho non-parametric statistical test. Among its results, it was determined that the perceptions of conflict management valued a medium level for 52.3% of workers and for 32.1% a high level and at the same time the disciplinary administrative processes have a regular level for 44% of workers and for the 38.5% an adequate level. Concluding that there is a strong ( $Rho = 0.955$ ) and significant ( $P\text{-value } 0.000 < 0.05$ ) direct relationship between conflict management and disciplinary administrative processes, this reveals that if the scores increase in a variable, the following will occur. same in the other.

**Keywords:** Conflict management, disciplinary administrative processes, deliberation.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones desarrollan una dinámica interna basada en relaciones y procesos, superando obstáculos que limitan su crecimiento. Así mismo con la llegada de la pandemia a inicios del año 2020 se pasó a una nueva normalidad, sin embargo, muchos problemas siguieron, tal es el caso según Mondragón (2020) considera que las relaciones y su sujeción de conductas que muchas veces se vulnera, conllevando la necesidad de proceder con imperativos prescriptivos y plasmar así la función administrativa disciplinaria. Al respecto Wang y Wu (2020) afirman que en ocasiones los trabajadores incurren en determinados conflictos y ello retrasa la gestión. Además, tratar los conflictos no es algo fácil pues conduce impactos diversos. Por su parte Avgar (2019) plantea que la perspectiva de los conflictos radica en la afectación de las relaciones laborales debido a que se fragmenta la disciplina. También es necesario atender las diferencias que amenazan con afectar los límites disciplinarios, lo cual resulta muy relevante para el normal avance de las organizaciones.

A nivel internacional, Rammata (2019) afirma que todas las organizaciones desarrollan dinámicas y a la vez no pueden garantizar ser un pacífico y perfecto lugar de trabajo donde los miembros compartan la misma visión y objetivos. Debiendo aceptarse que siempre hay desacuerdos y se requiere de una coordinación adecuada de la cadena de mando en la administración pública ya que lamentablemente a veces los directivos no son receptivos a las discrepancias y se generan conflictos. Por su parte, De los Reyes (2019) considera que los trabajadores conocen mucho de las instituciones en las que trabajan y eso incluye al procedimiento de quejas, los comités de quejas, así como la gestión de las mismas. En ese sentido, saben y entienden que deben someterse a sus deberes bajo el riesgo de ser sometidos a acciones disciplinarias. Pese a lo anterior, Xi, et al. (2020) sostienen que los conflictos resultan inevitables en el área laboral de las organizaciones.

A nivel nacional, suelen trascender problemas con las entidades a partir de sus problemas internos, específicamente con lo sensible que es entenderse y lidiar con las discrepancias o pugnas entre los trabajadores, resulta inevitable

evitar los conflictos y se termina en procesos administrativos disciplinarios, en ocasiones suelen ser controversiales a tal punto que dificultan el normal desarrollo edil, en ese sentido la Contraloría General (22 de setiembre de 2021) ha advertido que en la Municipalidad Provincial de Candarave es irregular la continuidad de los procesos administrativos disciplinarios dado que se ha detectado que la persona que ocupa la Secretaría Técnica del Procedimiento Administrativo Disciplinario (PAD), es decir incumple los requisitos según las normas vigentes de la entidad. Presentándose el riesgo de afectar los procesos en los que se sanciona a los trabajadores de que incurran en faltas. Al respecto, Alache (16 de agosto del 2017), advierte que la disciplina laboral debe gestionarse, si esta no es clara, los trabajadores se resisten a acatar cada decisión adoptada por la institución, no suscribiendo los documentos emitidos por instancias que regulan el orden generando constantes reclamos. Por consiguiente, apremia mucho que las entidades conozcan las faltas más recurrentes del área laboral de sus trabajadores.

A nivel local, la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca (MDNC), se encuentra ubicado en la Provincia de Rioja, Departamento de San Martín, actualmente preside la gestión edil para el período 2019 – 2022, por el alcalde Prof. Gonzalo Vásquez Tan. Siendo 151 servidores públicos de los cuales el interés del estudio se enmarcó en 109 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Con la finalidad de cultivar una necesaria disciplina, se aprobó la Ordenanza Municipal N° 25-2016-MDNC. En otras palabras, en dicho documento se establece su propio reglamento para los procesos administrativos de tipo disciplinario, el mismo que se ha difundido a todas las áreas orgánicas. Al mismo tiempo en relación a su implementación le corresponde a la oficina de recursos humanos (Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2016). Señalando casos que se han suscitado casos en plena pandemia. En tal sentido, interesó conocer la percepción de los trabajadores respecto a las 02 variables de estudio.

Sobre las bases de las ideas expuestas, en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca (MDNC), no se han elaborado estudios sobre el manejo de

conflictos, desconociéndose la forma de solución de sus problemas internos, además de su percepción de sus colaboradores, concerniente al tema de estudio.

Es posible añadir como argumento que, según los antecedentes registrados, no existe estudios con las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios, sin embargo, se encontró estudios de las variables independientemente y en diferentes contextos, en efecto por ello, la necesidad vigente y hasta urgente del estudio. Asimismo, como propósito del estudio, se aportará un actualizado panorama respecto a las variables estudiadas, no solo para generar un antecedente precursor sino para enriquecer el complejo manejo de las diferencias laborales en el contexto municipal.

Como interrogante se tuvo en cuenta si: ¿Existe relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022?

En tal sentido el estudio se justifica, por su beneficio para todos los funcionarios de la entidad, porque podrán agendar las diferencias interpersonales de sus colaboradores, así como su solución. A su vez, respecto a su relevancia social buscó fortalecer la operatividad de las entidades mediante la gestión de un clima laboral adecuado. De su valor teórico, el estudio buscó aportar al conocimiento de la correlación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios desde la percepción de los trabajadores en el contexto de los gobiernos locales. Por consiguiente, todas las recomendaciones planteadas en el presente estudio constituyen las implicancias prácticas para trazar un manual de nuevas formas de gestionar los conflictos en la entidad ya que al mejorar la variable manejo de conflictos estará contribuyendo al mejor manejo de procedimientos administrativos disciplinarios y viceversa. Finalmente, desde el criterio metodológico el estudio aporta con la elaboración de 02 instrumentos válidos y confiables, serán medidos desde la percepción de los servidores públicos.

En cuento de los objetivos, en el caso del general fue: Determinar la relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Los objetivos específicos derivados fueron: Determinar el nivel del manejo de conflictos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. determinar el nivel de los procesos administrativos disciplinarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Describir la relación entre el manejo de conflictos y el inicio del proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Describir la relación entre el manejo de conflictos y la convocatoria de las partes en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Describir la relación entre el manejo de conflictos y el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022. Describir la relación entre el manejo de conflictos y la deliberación en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022 y describir la relación entre el manejo de conflictos y la resolución del caso en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

Las hipótesis, una fue general: H1 Existe relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022. La H0: No existe relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Se encontró antecedentes en los ámbitos internacional y nacional, observándose que no existe estudios correlacionales con ambas variables sin embargo existen estudios que por separado han estudiado cada variable, los procesos administrativos disciplinarios y la variable manejo de conflictos. Así mismo los tipos de investigación sobre la resolución de conflictos se desarrollaron en distintas áreas geográficas, contextos culturales y en base a marcos disciplinarios distintos.

En el caso de estudios a nivel nacional, Quiñones (2020) quien propuso analizar cada proceso administrativo disciplinario aplicado a los empleados de la UGEL 07 en San Borja. Fue un estudio con metodología no experimental y de naturaleza descriptiva. Empleó como muestra a ocho trabajadores a quienes se les aplicó entrevistas. Entre los resultados se encuentra que los procesos administrativos de tipo disciplinarios, no siguieron el proceso debido, encontrándose muchas irregularidades; asimismo existió deficiencias al evaluar los casos presentándose dificultades en las validaciones de los descargos. Se concluyó que, según la percepción de los funcionarios, no se cumplen las funciones debidas en el proceso administrativo disciplinario, pues quedó en evidencia un déficit del sistema debido a vicios generando inconformidad y desmotivación en los funcionarios inculpados.

Torres (2021) quien propuso el objetivo de conocer los problemas que ocasionan vicios que conducen a anular los procedimientos administrativos sobre disciplina en el Tribunal del Servicio Civil (Gestión del año 2019). Estudio no experimental, transversal y cuantitativo. Se empleó la técnica de encuesta (un cuestionario) a 50 trabajadores de las secretarías técnicas, así como las oficinas de recursos humanos de las instituciones públicas. Estos resultados permitieron conocer que hasta un 72% de las organizaciones han desarrollado más de 30 procedimientos administrativos disciplinarios, un 14% desarrolló entre 15 a 30 procedimientos del mismo tipo y un 10% desarrolló entre 6 a 15 procedimientos y solo el 4% no tuvo procedimiento alguno. Se concluyó que la poca capacitación en cuanto al régimen disciplinario derivado desde las instituciones estatales

hacia los servidores civiles que asumen las secretarías técnicas, así mismo como la oficina de recursos humanos ha incidido en la generación de vicios conducentes a toda nulidad ante la inobservancia de las inherentes garantías en cada procedimiento, afectando el derecho de defensa del trabajador.

Según, Machaca (2019) quien propuso el objetivo de conocer la vulneración de los principios constitucionales los docentes de la UGEL Tacna sometidos a un proceso o mecanismo administrativo disciplinario durante los años 2016 - 2017. Se realizó un estudio con metodología no experimental y de naturaleza descriptiva; con una muestra de 105 casos de los años 2016 y 2017 (46 y 59) respectivamente, delimitándose a trece casos resueltos. La técnica para recabar datos fue el análisis documental. Como resultados, se constató que hasta el 85% de los procesos administrativos disciplinarios fueron inadecuados en perjuicio de los profesores. Se concluyó en la categórica afirmación de que se vulneró los principios constitucionales con docentes. Los principios afectados fueron: de tipicidad, de legalidad, de culpabilidad, de motivación, del debido proceso, de razonabilidad, del principio de inocencia y de la aplicación de la más favorable ley al procesado.

Por su parte, Flores (2019) planteó el objetivo de constatar la eficacia de los mecanismos administrativos disciplinarios, así como el cumplimiento de cada proceso en la municipalidad provincial puneña del año 2015 al 2017. Fue un estudio no experimental, siguió el método cuantitativo y se limitó a lo descriptivo. Como muestra participaron seis funcionarios públicos, estos fueron entrevistados. Entre los resultados encontrados se evidenció el incumplimiento de lo normado en el derecho administrativo, quedó también develado la escasa voluntad de apegarse al principio del proceso cuando hay un caso disciplinario en curso, se deriva entonces malestares por la desidia, inconformismo ante la negligencia y una contundente percepción del estado burocrático. La conclusión expresó que el Sistema Administrativo no resulta idóneo, los trabajadores encargados de velar por la disciplina desconocen la normativa administrativa, tampoco cuentan con un asesoramiento legal, falta seriedad y no hay iniciativa por realizar capacitaciones al respecto.

Como antecedentes internacionales se consideró a Chaudhry, et al. (2022) propusieron como objetivo analizar la relación de las quejas de los trabajadores y la intención de rotarlos debido a los conflictos con la mediación del equipo de alta dirección (TMT). Además, este estudio también tiene el objetivo de encontrar la influencia de los mecanismos sindicales entre la voz de los empleados y el tratamiento de los conflictos (TMT). Estudio no experimental con enfoque cuantitativo. Se encuestó a 300 empleados pertenecientes al sector manufacturero en Pakistán. Como resultados revelaron que las voces de los empleados generan un negativo impacto en la intención de rotar a los empleados. Se alcanzó a concluir que, en los conflictos, la intervención del TMT valora significativamente los alicientes de los empleados impidiendo que renuncien, por otro lado, el mecanismo sindical contribuye con la moderación entre las voces de los empleados y los conflictos.

Chilala (2021) estableció como objetivo analizar las estrategias principales de gestión de conflictos influyentes en el desempeño del trabajo en la Universidad Técnica de Bolgatanga. El estudio se limitó a lo no experimental siguiendo el enfoque cuantitativo, contó con 105 encuestados como muestra a quienes se les administró cuestionario. Así mismo los hallazgos revelaron que, según los becarios, el mayor factor de conflicto se genera por la falta de comunicación, constatándose una significativa relación entre el desempeño laboral y los conflictos, además el desempeño laboral aumentaría en un 49,8 % si existiera estrategias de terceros en la organización. Se concluyó que hay diversas motivaciones influyentes en el desempeño laboral y en su mayoría afectan a los empleados de la casa superior, por ejemplo, cuando falla la comunicación suelen producirse conflictos.

Kelibulin, et al. (2020) plantearon el objetivo de poder analizar cada resultado en torno a la disciplina en el trabajo respecto a los trabajadores de la oficina de salud en islas Tanimbar. Se trató de un estudio cuantitativo con un diseño de tipo causal. Como muestra se tuvo la colaboración de 61 empleados de la oficina de salud de la regencia en la entidad aludida. Se empleó la observación directa y un cuestionario. Entre los resultados revelaron que no existe influencia de la disciplina laboral en los desempeños laborales en la oficina

de Salud (Islas Tanimbar) conforme consta en el valor de  $P = 0,537$  obtenido, se requiere, gestionar por tanto una mayor disciplina administrativa con los empleados. Se concluyó que no hay influencia entre la disciplina laboral y el desempeño en las labores de la oficina de salud perteneciente a las islas Tanimbar.

Rodríguez (2019) planteó como objetivo analizar lo importante que es contar con un sistema de evaluación para los trabajadores en la Municipalidad de Gachancipá y tener una herramienta que gestione la evaluación de los desempeños laborales. Estudio no experimental y descriptivo, contó como muestra a los servidores públicos del referido municipio. La técnica fue la entrevista. Como resultados se conoció que los servidores poseen las competencias necesarias para los cargos que actualmente desempeñan, asimismo, las funciones ediles se acatan adecuadamente. Se concluyó que gracias a la implementación de procesos para evaluar los desempeños en la municipalidad de Gachancipá existe un cabal cumplimiento de las funciones asignadas a los servidores.

Özyildirim y Kayıkç (2017) propusieron como objetivo establecer las estrategias que adoptan los directivos de planteles educativos, así como su frecuencia de uso considerando las situaciones gerenciales y educativas. El estudio es no experimental con un enfoque cuantitativo. Se contó con 370 directores de colegios a quienes se les aplicó el cuestionario sobre gestión de conflictos de las organizaciones de Putnam y Wilson. Entre los resultados evidenciaron que, en cuanto a estrategias empleadas para conflictos, los administradores varones ( $=3,66$ ) utilizaron la estrategia de evasión más que las administradoras utilizan la estrategia de evasión más que en el caso de mujeres ( $=3,09$ ) durante su conflicto con los supervisores. Se concluyó que, no obstante, la estrategia del compromiso resulta la más utilizada, siendo el método de dominación es la menos utilizada.

En lo que respecta a la fundamentación científica, la variable manejo de conflictos se sujeta a la perspectiva del capital humano propuesta por Schultz, citado en Lee (2020) considera que desde esta teoría logra distinguirse un

razonable vínculo entre las relaciones interpersonales y la productividad, así como el incremento de los ingresos esperados, igualmente la buena conducción de los trabajadores implica sostener un equilibrio.

En tal sentido, surge la necesidad de entender la naturaleza de los conflictos laborales, por su parte, Karthikeyan y Pious (2017) consideran que todo conflicto es la discrepancia entre miembros de un área, inclusive entre departamentos dentro de una organización. Asimismo, se trata de choques por desacuerdos en base a diferentes opiniones, valores, intereses, necesidades que han llegado al límite de la incertidumbre. El conflicto tiende a definirse como un encuentro complicado entre individuos que se centran en atender diferencias en los procesos con la comprensión, las actitudes, las obligaciones, los intereses, a veces incluso con las percepciones. Los conflictos pueden ser acalorados, presentar abusos físicos conllevando pérdida de armonía y paz.

Por otra parte, en relación al manejo de conflictos, Caputo, et al. (2018) definen como el proceso en que se resuelve los conflictos de naturaleza social mediante la mediación y negociación en el ámbito laboral de las relaciones interpersonales, existiendo nuevas formas de estructurar el ambiente laboral desde la jerarquía superior de los funcionarios.

En este marco descrito, constituye la constructiva resolución mediante el abordaje de conflictos mediante un proceso racional encaminado a la resolución de problemas, su impulso se acompaña de la voluntad de escuchar para analizar problemas y barajar alternativas (Karthikeyan y Pious, 2017). Al respecto, Xiang, et al. (2014) definen manejo de conflictos como un proceso en el que se encuentra, reconoce y analiza una solución esperada de los conflictos con la finalidad de regularizar el ritmo del trabajo relacionado; comprendiendo la profunda interacción interna como solución gracias al abordaje en su debido momento del conflicto.

En esta línea, la importancia del manejo de conflictos, Caesens, et al. (2019) manifiestan que se distingue la cautela por la satisfacción y el rendimiento laboral, prevalece una disciplina en aras de la institución y el bienestar social de

los trabajadores, genera una experiencia significativa para los supervisores que experimentan conflictos, se gana confianza desde los empleados, amplía la experiencia en la resolución de problemas, se conoce más al personal y existe más capacidad de autocontrol.

Asimismo, como dimensiones del manejo de conflictos, Xiang, et al. (2014) consideraron las siguientes: Dimensión 1. Prevención de conflictos innecesarios. En esta línea, Yi (2019) considera que básicamente consiste en todos los esfuerzos por mantener siempre el equilibrio del clima institucional, detectando y evitando cualquier anomalía; teniendo como indicadores a: Detección del problema, identificación de involucrados y neutralización del potencial conflicto.

Dimensión 2. Reducción del efecto destructivo producto del conflicto. Al respecto, Ratih y Yunus (2016) manifiestan que el esfuerzo por mantener una cultura de paz dentro de una organización es necesario para mantener la eficacia. Se trata de imponer la dualidad de compromiso persona - cultura con minimizar conflictos ya producidos, teniendo por indicadores a: Invocación al orden, aclaración oportuna y rotación y/o despido.

Dimensión 3. Análisis de la sustancia del conflicto. En ese sentido, Hamark (2021) afirma que los conflictos divergen entre sí en cuanto a duración, frecuencia, volumen e implicación, por tanto, es necesario un análisis exhaustivo de sus particularidades. Tiene por indicadores a: Identificación de causas del conflicto e identificación de consecuencias del conflicto.

Dimensión 4. Búsqueda de la solución. en relación, Shah (2018) muestra el esfuerzo desde las partes involucradas en un conflicto por concretizar acuerdos utilizando todo método efectivo a la mano, se busca establecer el control de la situación y se cuenta con el compromiso desde la alta dirección. Tiene por indicadores a: Mesas de diálogo, concertación y acuerdo, involucramiento de mediadores y procedimientos de sanción.

Dimensión 5. Sistematización, constituye para Kochan y Kimball (2019) considera el aprendizaje de la etiqueta “efecto de choque” producto de los conflictos laborales. Tras los ajustes de gestión se toma nota del conflicto desde su inicio hasta su final. Tiene como indicadores a: Experiencia en el manejo de conflictos y comprensión de los conflictos.

Dimensión 6. Integración, Kochan y Kimball (2019) refieren la ventaja oportuna cuando se aborda la prevención y evita todo conflicto. Implica la gestión del personal en el marco del contrato contractual establecido. Tiene como indicadores a: Coexistencia laboral, socialización y monitoreo.

Según los tipos de manejos de conflictos hay muchas clasificaciones, por ejemplo, Caputo, et al. (2018) consideran que son: Los clusters (colocaciones de las partes en nuevos espacios laborales), la negociación (pacto generado entre las partes para finiquitar diferencias), la mediación (estilo de gestión en el que se intercede para facilitar consensos), la confianza (consiste en la delegación de la oportunidad de ser responsable con la auto regulación) y el rendimiento (basado en la oportunidad para revertir las pérdidas o desgastes generados por el incumplimiento ocasionado).

En cuanto al fundamento científico de la variable procesos administrativos disciplinarios, es oportuno citar el enfoque de relaciones personales respecto a la sujeción, así como la teoría de la norma subjetiva poniendo en manifiesto la presión percibida socialmente. Al respecto, Mondragón (2020) sostiene que las causas que ocasionan los procesos administrativos disciplinarios son eventos relacionados al incumplimiento normativo o desconocimiento de las debidas actividades públicas que se asumen como deberes por acuerdo contractual, ello califica como objeto de reproches con un debido proceso disciplinario, dado que genera perturbaciones lesivas o un quebrantamiento de las funciones enmarcadas acorde a los fines de las organizaciones.

De acuerdo a Okolie & Udom (2020) consideran que en la aplicación de la orientación o corrección a las desviaciones manifiestas que puedan atentar en contra de la institución o de algunos de sus miembros. Comprende básicamente

procesos oficiales con reglas o normas para regular toda anomalía generada por uno o más empleados.

En tal sentido, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2021), define a todo procedimiento disciplinario sancionador como aquella acción fundada en una relación jurídica que implica una especial sujeción del servidor civil cuando se trata de la administración pública. Por sujeción especial se entiende la adscripción especial del servidor civil al marco del ordenamiento jurídico que acarrea el cumplimiento de deberes, conductas éticas y prohibiciones.

Como dimensiones de los procesos administrativos disciplinarios Nicolescu (2020) aporta las que siguen: Dimensión 1. Inicio del proceso administrativo. Para Ortega (2016) constituye la apertura oficial de un proceso a impulsado por la instancia asignada, su observación ante la ocurrencia de uno o más empleados, considera válida la formulación de acusación, esto en estricto seguimiento de los representantes legales. Ante todos, queda en la institución manifiesta la necesidad de investigar un caso. Tiene como indicadores a: Recepción de la denuncia, declaración fundada de la denuncia, apertura del proceso, identificación de las partes y exposiciones de las partes.

Dimensión 2. Convocatoria de las partes. Es el llamado formal de los implicados, este es correspondido obligatoriamente no solo por el o los empleados en observación sino también por la parte que formula la acusación, este acto lleva implícito el principio de tipicidad y razonabilidad (Autoridad Nacional del Servicio Civil, Servir, 2021). Por su parte, Rammata (2019) manifiesta que es la fase de escucha de las partes, inclusive de realizarse retractaciones y recluir para así archivar con lo actuado hasta entonces o proseguir con el proceso. Sus indicadores son: Notificación, imputación y descargo.

Dimensión 3. Proceso administrativo. Comprende según De Carvalho, et al. (2021) precisan que es el desarrollo de exposición de versiones, se escucha a las partes conforme al principio de proporcionalidad (la acusación y la defensa).

Las partes pueden acreditar con evidencias su posición, teniendo en cuenta el proceso administrativo en sí debe complementarse con la necesaria investigación porque de esta se contemplarán las posibles sanciones a aplicarse. Asisten aquí los principios de imparcialidad y probidad (Autoridad Nacional del Servicio Civil, Servir, 2021). Sus indicadores son: Réplica y corroboración de evidencias.

Dimensión 4. Deliberación. Según Brunetto y Beattie (2020) muestran que es la evaluación que se lleva a cabo para valorar las posturas expuestas. La escucha a las partes terminó, incluyendo la complementación de evidencias y testimonios presentados conforme a plazos establecidos. Los indicadores a considerar son: Circunstancias en del suceso, cálculo de consecuencias, el comportamiento debido como referente y las sanciones aplicadas anteriormente.

Dimensión 5. Resolución del caso. Gray (2018) señala que se trata de la finalización del proceso, su culminación tiene plena manifestación con el veredicto que establece la sanción o la absolución. Constituye el cierre de la investigación. Sus indicadores son: la determinación del grado de culpabilidad, el fallo absolutorio o condenatorio.

En tal sentido, las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios guardan una relación teórica muy estrecha. Al respecto, Chozas (2015) define que parte desde la mediación como forma constructiva para manejar convenientemente los conflictos, se trata de una primera instancia como gestión con las auténticas partes que son protagonistas de sus decisiones con la intervención o apoyo de un mediador, es decir, alguien con calidad de neutral o imparcial, sin poder alguno de decisión, denominado también catalizador de los procesos con reserva de la confidencialidad, en caso prospere se evita desencadenar procesos administrativos disciplinarios con comisiones e investigaciones que engrandecen la burocracia. Así mismo la mediación es un recurso alternativo y viable para evitar que los conflictos lleguen a instancias con procesos que pueden afectar las relaciones interpersonales. En concreto el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios se convierten en dos instancias, se aspira que todo concluya en la primera.

Otro aporte en la relación de las variables se encuentra en los aportes de León (2015) afirmando que los conflictos de las personas cuando son trabajadores pueden resultar de mucha complejidad, en ese sentido la disposición organizacional por apostar al rápido manejo de conflictos es saludable, pero si la complejidad genera demasiada controversia y crisis, se contempla entonces pasar a los procesos administrativos disciplinarios para un mayor análisis de su dinámica, contenido, naturaleza y efectos del caso en atención. En esta línea, Ortega (2018) señala que actualmente, se atienden los actos administrativos a partir de los procedimientos que tienden a adelantarse para agotar los conflictos en la administración, se deja en claro que la continuación sigue con los procesos administrativos disciplinarios, inclusive con procesos judiciales de orden legal, así como constitucional pero ya fuera de las organizaciones en que se generó la crisis, es decir, se apela a las jurisdicción y competencia de los operadores de justicia.

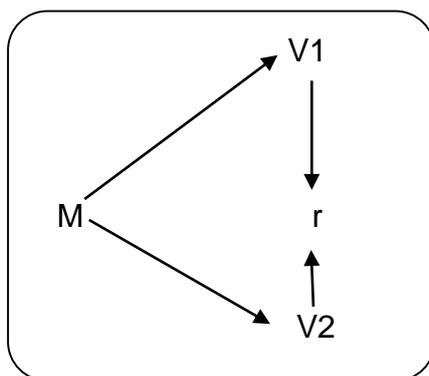
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio según su finalidad, es básica. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) plantean que una investigación básica es aquella que cuyos esfuerzos de investigación tiene único propósito la adquisición de conocimientos, en efecto genera resultados que benefician o ayudan a la sociedad en forma inmediata.

En cuanto al nivel de alcance, el estudio es relacional. Con respecto Hernández, et al. (2014) considera que la finalidad del estudio de investigación es determinar la relación entre dos variables. En ese aspecto, persigue el propósito de arribar a un análisis a partir de su asociación, a la vez identificar los factores que podrían generar los conflictos en área laboral.

En relación al diseño, Hernández, et al. (2014) consideran que cuando una investigación prescinde de cualquier experimentación o innovación se les designa como no experimental, transversal descriptiva correlacional. A su vez, es transversal, es decir el trabajo de campo se reduce a una sola ocasión y de manera simultánea que serán analizadas mediante estadísticos de asociación y correlación.



Donde:

M: 109 trabajadores de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca.

V1: Manejo de conflictos.

V2: Procesos administrativos disciplinarios.

r: Relación

### 3.2. Variables y operacionalización

Respecto a las variables, se tiene:

Variable de interés: Procesos administrativos disciplinarios.

Variable asociada: Manejo de conflictos.

La operacionalización respecto a las variables (Ver anexo 01).

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

*De la población de estudio.* Para Salazar y Del Castillo (2018) la población es el conjunto de unidades de análisis que tienen en común una relación sujetos a la investigación. En el presente estudio se consideró a los 151 trabajadores de ambos sexos que laboran en la municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca en el año 2022. La fuente fueron personas (Arias, 2021).

Tabla 1:

*Distribución de la población de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca durante el periodo 2022*

N°	Tipo de Personal	Varones	Mujeres	Total
1	Servidores Públicos	97	54	151
	Total	97	54	151

Fuente: Padrón de registro de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

*De su muestra.* Mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple requiere según Ventura (2017) manifiesta extraer una muestra representativa a partir de la población. En ese sentido se calcula el tamaño de la muestra con la fórmula para el caso de poblaciones finitas. En el presente caso se consideró un nivel de confianza de 95%, la diferencia con dicho nivel se asumió como margen de error, es decir, 0.05. Respecto a las probabilidades de aciertos y errores se consideró 0.5 cada una, como población a 151 individuos.

Los criterios de inclusión fueron: Ser funcionario en ejercicio de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca en el año 2022, ser varón o mujer. Como criterios de exclusión: Ser trabajador de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca en el año 2022 con licencia. En total fue de 109 servidores públicos.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

*Técnica empleada:* La encuesta fue la técnica, Benites y Villanueva (2015) la consideran apropiada para la recopilación de datos con el fin de conocer el objetivo general de un trabajo de investigación. Soto (2018) sugieren una aplicación individual y anónima con dicha técnica.

De los instrumentos:

a. Cuestionario “Manejo de conflictos de los servidores públicos”. El presente instrumento fue elaborado por el investigador el cual será medido desde la percepción de los trabajadores de la entidad (MDNC). Aplicándose el instrumento a partir de la operacionalización de la variable en seis dimensiones: Prevención de conflictos innecesarios, reducción del efecto destructivo producto del conflicto, análisis de la sustancia del conflicto, búsqueda de la solución, sistematización, integración. Consta de 17 interrogantes con cinco alternativas con puntajes precisos: Nunca (N valió 1 punto), Casi nunca (CS valió 2 puntos), A veces (AV valió 3 puntos), Casi siempre (CS valió 4 puntos) y Siempre (S solo 5 puntos).

b. Cuestionario “Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos”. El presente instrumento fue elaborado por el investigador el cual será medido desde la percepción de los trabajadores de la entidad (MDNC). Aplicándose el instrumento a partir de la operacionalización de la variable en cinco dimensiones: Inicio del proceso administrativo, Convocatoria de las partes, proceso administrativo, deliberación, resolución del caso. Consta de 17 interrogantes con cinco alternativas con puntajes precisos: Nunca (N valió 1 punto), Casi nunca (CS valió 2 puntos), A veces (AV valió 3 puntos), Casi siempre (CS valió 4 puntos) y Siempre (S solo 5 puntos).

*De su validez y confiabilidad de los instrumentos:*

*De su validez.* se garantizó con el aval de tres expertos, dos con grado de Maestría en gestión pública, uno de los cuales labora como jefe especialista de estudios definitivos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Santa, el otro como docente de la Universidad Privada del Norte y

el tercero con grado de Magister en Administración con mención en administración pública el cual labora como jefe del órgano de control institucional de la Municipalidad Provincial del Santa quienes revisaron minuciosamente los instrumentos y otorgaron su aprobación mediante la validez de contenido por juicio de expertos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Asimismo, utilizando una matriz de validación, se evaluaron las medidas, pertinencia, relevancia y calidad de cada ítem (Anexo 2).

*De su confiabilidad.* se consideró el coeficiente Alfa Cronbach para calcular la confiabilidad, Hernández–Sampieri, et al. (2014) afirman que se trata de una prueba piloto cuyo valor procesado oscila entre 0 a 1, es decir, correspondió al método de consistencia interna, se contó con 20 trabajadores administrativos de la Municipalidad de San Fernando de dónde los resultados fueron. (Anexo 2).

Cuestionario “Manejo de conflictos de los servidores públicos”

Estadígrafo de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Cantidad de ítems
0,922	20

Cuestionario “Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos”

Estadígrafo de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Cantidad de ítems
0.882	20

### 3.5. Procedimientos

El investigador delimito la población y fue validada mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, utilizando la fórmula para poblaciones finitas con marco muestra conocido determinándose la dimensión de la muestra; además se recopiló datos previa coordinación y aprobación de la actividad por parte de la Municipalidad distrital de Nueva Cajamarca. La recopilación de información se realizó utilizando la técnica de la encuesta; los instrumentos de recolección de datos por dos escalas valorativas fueron aprobados por el juicio de tres expertos.

Además, en el mismo lapso de tiempo, mediante una muestra piloto, estos instrumentos fueron aplicados, obteniendo niveles de confiabilidad alta; Finalmente se descargó la información en diseño Excel, los mismos que fueron coordinados, manipulados y examinados con el respaldo del programa estadístico SPSS v.26 y Excel 2019.

### 3.6. Método de análisis de datos

Ali & Bhaskar (2016) consideran pertinente aglomerar o concentrar los datos en una base electrónica (Programa SPSS versión 26), con dicha data se generaron sumatorias para obtener los niveles alcanzados por cada variable y presentar en tablas de frecuencias (estadística descriptiva), Kothari (2018) establece que las pruebas de correlaciones se insertan en la estadística inferencial. Para cada proceso descrito se empleó el programa estadístico SPSS (versión 26). Se aplicó previamente la prueba de normalidad para definir el coeficiente de correlación a usar, el coeficiente Kolmogorov-Smirnov estableció una Significancia de 0,000 para la variable manejo de conflictos y de 0,001 para la variable procesos administrativos disciplinarios, ello determinó que la prueba de contrastación estadística sea con Rho de Spearman.

Se planteó los baremos siguientes:

<i>Manejo de conflictos de los servidores públicos</i>			
Variable	Niveles		
	Bajo	Medio	Alto
Manejo de conflictos	17-39	40-62	63-85

Dimensiones	Niveles		
	Bajo	Medio	Alto
Prevención de conflictos innecesarios	3-6	7-10	11-15
Reducción del efecto destructivo producto del conflicto	3-6	7-10	11-15
Análisis de la sustancia del conflicto	2-4	5-7	8-10
Búsqueda de la solución	4-10	11-15	16-20
Sistematización	2-4	5-7	8-10
Integración	3-6	7-10	11-15

*Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos*

Variable	Niveles		
	Bajo	Medio	Alto
Procesos administrativos disciplinarios	16-37	38-59	60-80

Dimensiones	Niveles		
	Bajo	Medio	Alto
Inicio del proceso administrativo	5-11	12-18	19-25
Convocatoria de las partes	3-6	7-10	11-15
Proceso administrativo	2-4	5-7	8-10
Deliberación	4-10	11-15	16-20
Resolución del caso	2-4	5-7	8-10

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente estudio se ciñó al código de ética de investigación (UCV, 2020), contemplado en la resolución del Consejo Universitario N° 0126/2017-UCV. En ese sentido se aseguró la confidencialidad de la información ya que serán usadas para los fines de este trabajo de investigación, teniendo en cuenta que la información no será presentada a personas ajenas, cumpliendo con el criterio de no divulgación. A su vez se tuvo el consentimiento de los participantes para aplicar el instrumento de recolección de datos. De su beneficencia, el presente estudio busca ampliar el conocimiento de nuevas formas de gestionar los conflictos en la entidad ya que al mejorar la variable manejo de conflictos estará contribuyendo al mejor manejo de procedimientos administrativos disciplinarios y viceversa.

#### IV. RESULTADOS

**4.1. Del objetivo general.** Determinar la relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022

Tabla 2

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios*

Niveles		Procesos administrativos disciplinarios				
		Inadecuado	Regular	Adecuado	Total	
Manejo de conflictos	Bajo	f	15	2	0	17
		%	13,8%	1,8%	0,0%	15,6%
	Medio	f	4	46	7	57
		%	3,7%	42,2%	6,4%	52,3%
	Alto	f	0	0	35	35
		%	0,0%	0,0%	32,1%	32,1%
Total			19	48	42	109
			17,4%	44,0%	38,5%	100,0%

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

#### Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b- de Kendall	,864	,034	16,977	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau – b – Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,864$ ) entre ambas variables.

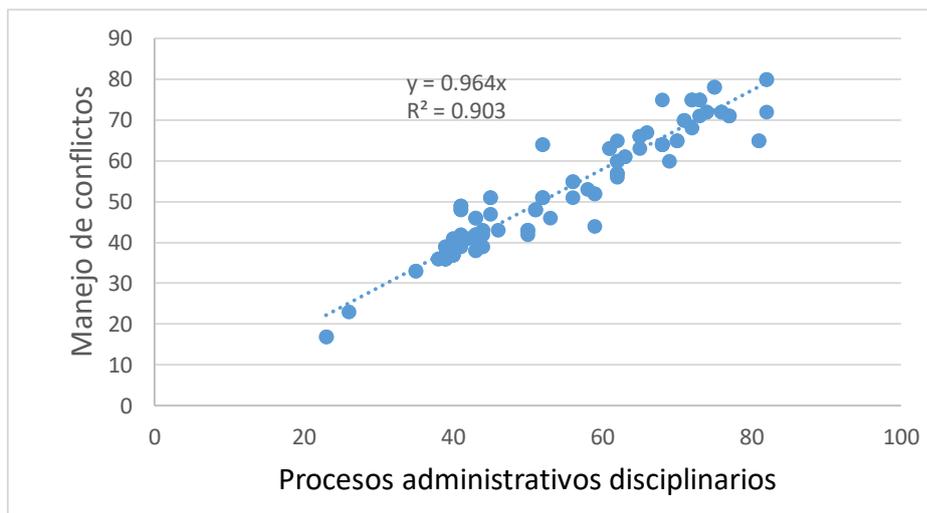


Figura 1

*Dispersión entre las puntuaciones del manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios*

**Interpretación.** De acuerdo a la figura 1, puede apreciarse que en la medida en que las puntuaciones del manejo de conflictos aumentan también los procesos administrativos disciplinarios. Según el coeficiente de la pendiente ( $m=0,964$ ) de la ecuación lineal resulta positivo, ello sustenta la directa correlación entre los puntajes en las variables. La regresión lineal que se presenta permite afirmar que el coeficiente de determinación ( $r^2 = 0,993$ ) establece que un 99.4% de los procesos administrativos disciplinarios se encuentran influenciados por el manejo de conflictos.

#### 4.2. Análisis descriptivo de variables

*Del objetivo específico 1: Determinar el nivel del manejo de conflictos de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.*

Tabla 3

*Niveles del manejo de conflictos de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	15,6
Medio	57	52,3
Alto	35	32,1
Total	109	100,0

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones del manejo de conflictos

**Interpretación.** En la tabla 3, se encuentra que el 52,3 % de los servidores públicos encuestados expresaron que el manejo de conflictos tiene actualmente un nivel medio, para un 32,1 % el nivel es alto, para el restante 15,6 % es bajo el nivel.

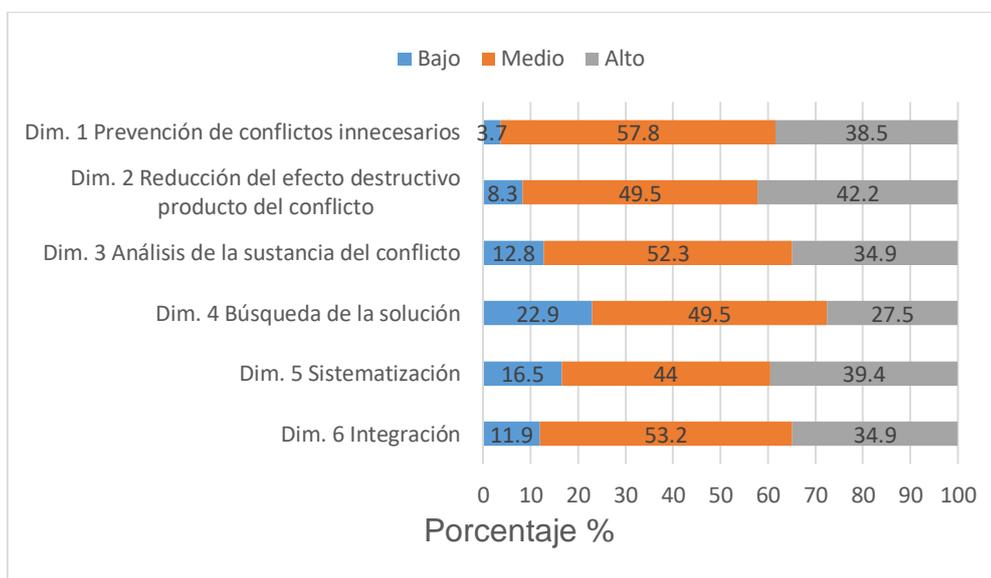


Figura 2

*Niveles del manejo de conflictos de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca según dimensiones*

**Interpretación.** De acuerdo a la figura 2, puede apreciarse la variable manejo de conflictos desde la perspectiva de sus dimensiones, en el caso de la dimensión prevención de conflictos innecesarios resulta en un 57.8 % como medio, un 3.7 % como bajo y un 38.5 % como alto, en la dimensión reducción del efecto destructivo producto del conflicto un 49.5 % como medio, un 8.3 % como bajo y un 42.2 % como alto. En la dimensión análisis de la sustancia del conflicto un 52.3 % como medio, un 12.8 % como bajo y un 34.9 % como alto. En la dimensión búsqueda de la solución un 49.5 % como medio, un 22.9 % como bajo y un 27.5 % como alto. En la dimensión sistematización un 44 % como medio, un 16.5 % como bajo y un 39.4 % como alto, finalmente en la dimensión integración un 53.2 % como medio, un 11.9 % como bajo y un 34.9 % como alto.

*Del objetivo específico 2: Determinar el nivel de los procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022*

Tabla 4

*Niveles de procesos administrativos disciplinarios en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	19	17,4
Regular	48	44,0
Adecuado	42	38,5
Total	109	100,0

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de los procesos administrativos disciplinarios

**Interpretación.** En la tabla 4, se encuentra que el 44 % de los servidores públicos encuestados expresaron que los procesos administrativos disciplinarios tienen actualmente un nivel regular, para un 38,5 % el nivel es adecuado, para el restante 17,4 % el nivel resulta inadecuado.

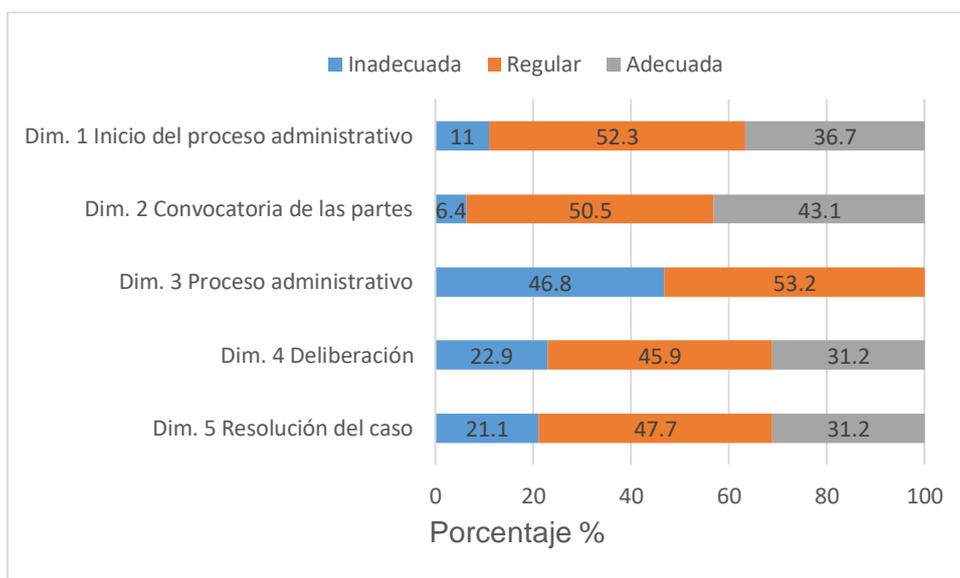


Figura 3

*Niveles del manejo de conflictos en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca según dimensiones*

**Interpretación.** De acuerdo a la figura 3, puede apreciarse la variable procesos administrativos disciplinarios desde la perspectiva de sus dimensiones, en el caso de la dimensión inicio del proceso administrativo un 52.3 % lo consideró como regular, un 11 % como inadecuado y un 36.7 % como adecuado. En la dimensión convocatoria de las partes, un 50.5 % lo consideró como regular, un 6.4 % como inadecuado y un 43.1 % como adecuado. En la dimensión proceso administrativo un 53.2 % lo consideró como regular y un 46.8 % como inadecuado. En la dimensión deliberación un 45.9 % lo consideró como regular, un 22.9 % como inadecuado y un 31.2 % como adecuado. Finalmente, en la dimensión resolución de casos un 47.7 % lo consideró como regular, un 21.1 % como inadecuado y un 31.2 % como adecuado.

#### 4.3. Análisis correlacional

*Del objetivo específico 3:* Describir la relación entre el manejo de conflictos y el inicio del proceso administrativo de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

Tabla 5

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión inicio del proceso administrativo*

Niveles			Inicio del proceso administrativo			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Manejo de conflictos	Bajo	f	7	10	0	17
		%	6,4%	9,2%	0,0%	15,6%
	Medio	f	5	45	7	57
		%	4,6%	41,3%	6,4%	52,3%
	Alto	f	0	2	33	35
		%	0,0%	1,8%	30,3%	32,1%
Total		f	12	57	40	109
		%	11,0%	52,3%	36,7%	100,0%

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,744	,046	12,851	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau-b de Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,744$ ) entre la variable y la dimensión mencionada.

*Del objetivo específico 4:* Describir la relación entre el manejo de conflictos y la convocatoria de las partes en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

Tabla 6

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión convocatoria de las partes*

Niveles			Convocatoria de las partes			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Manejo de conflictos	Bajo	f	6	11	0	17
		%	5,5%	10,1%	0,0%	15,6%
	Medio	f	1	43	13	57
		%	0,9%	39,4%	11,9%	52,3%
	Alto	f	0	1	34	35
		%	0,0%	0,9%	31,2%	32,1%
Total	f	7	55	47	109	
	%	6,4%	50,5%	43,1%	100,0%	

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

#### Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,740	,041	13,328	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau-b de Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,740$ ) entre la variable y la dimensión mencionada.

*Del objetivo específico 5:* Describir la relación entre el manejo de conflictos y el proceso administrativo en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

Tabla 7

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión proceso administrativo*

Niveles		Proceso administrativo			
		Inadecuado	Regular	Total	
Manejo de conflictos	Bajo	f	15	2	17
		%	13,8%	1,8%	15,6%
	Medio	f	36	21	57
		%	33,0%	19,3%	52,3%
	Alto	f	0	35	35
		%	0,0%	32,1%	32,1%
Total		f	51	58	109
		%	46,8%	53,2%	100,0%

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

#### Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b- de Kendall	,625	,050	11,052	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau-b de Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,625$ ) entre la variable y la dimensión mencionada.

*Del objetivo específico 6:* Describir la relación entre el manejo de conflictos y la deliberación en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

Tabla 8

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión deliberación*

Niveles			Deliberación			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Manejo de conflictos	Bajo	f	17	0	0	17
		%	15,6%	0,0%	0,0%	15,6%
	Medio	f	8	48	1	57
		%	7,3%	44,0%	0,9%	52,3%
	Alto	f	0	2	33	35
		%	0,0%	1,8%	30,3%	32,1%
Total	f	25	50	34	109	
	%	22,9%	45,9%	31,2%	100,0%	

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

#### Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,895	,029	19,068	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau-b de Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,895$ ) entre la variable y la dimensión mencionada.

*Del objetivo específico 7: Describir la relación entre el manejo de conflictos y la resolución del caso en la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022.*

Tabla 9

*Asociación entre los niveles del manejo de conflictos y la dimensión Resolución del caso*

Niveles			Resolución del caso			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Manejo de conflictos	Bajo	f	12	5	0	17
		%	11,0%	4,6%	0,0%	15,6%
	Medio	f	11	43	3	57
		%	10,1%	39,4%	2,8%	52,3%
	Alto	f	0	4	31	35
		%	0,0%	3,7%	28,4%	32,1%
Total	f	23	52	34	109	
	%	21,1%	47,7%	31,2%	100,0%	

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b- de Kendall	,765	,045	13,486	,000
N de casos válidos		109			

**Interpretación:** Según el coeficiente denominado Tau-b de Kendall, pudo determinarse que hay en efecto una asociación muy significativa dado que hay un  $P = 0,000$  dado que es menor al 1%, además de contarse con una correlación muy directa alcanzando un alto nivel ( $T=0,765$ ) entre la variable y la dimensión.

#### 4.4. Prueba de hipótesis

##### Test de Normalidad

##### Hipótesis a considerar:

$H_0$ : La tendencia de los datos corresponde a una distribución normal

$H_i$ : La tendencia de los datos no corresponde a una distribución normal

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Toma de decisión:** Rechazar  $H_0$  cuando la significación que se observa de “p” resulta menor que  $\alpha$ .

**Estadístico de prueba:** Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>, debido a que la muestra fue mayor a 50 elementos.

##### Test de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Manejo de conflictos	,156	109	,000
Procesos administrativos disciplinarios	,115	109	,001

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** Según los resultados que se presentan, puede notarse que ambas variables revelan un nivel de significancia  $p = 0,000 < 0,05$ . Es decir, queda rechazada la hipótesis nula  $H_0$ , afirmando de ese modo que la distribución en cada variable carece de normalidad, se justifica entonces proceder con la contrastación de hipótesis mediante el empleo de la prueba no paramétrica de Rho ( $\rho$ ) de Spearman.

Tabla 10

*Prueba de correlación Rho de Spearman para el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios*

Rho de Spearman		Procesos administrativos disciplinarios
Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	0,955**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	109

Fuente: Matriz de niveles y puntuaciones de las variables en estudio

**Interpretación.** Considerando los datos existe una correlación positiva muy alta entre las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios (Rho=0,955) y significativa (P-valor 0,000 < 0,05), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre ambas variables será la de una correlación positiva muy alta.

Tabla 11

*Tabla resumen de las hipótesis específicas: Correlación Rho de Spearman entre el manejo de conflictos y las dimensiones de los procesos administrativos disciplinarios*

Rho de Spearman		Manejo de conflictos
Dimensiones de los procesos administrativos disciplinarios	Inicio del proceso administrativo	Coeficiente de correlación 0,895**
		Sig. (bilateral) 0,000
	Convocatoria de las partes	Coeficiente de correlación 0,875**
	Proceso administrativo	Coeficiente de correlación 0,802**
	Deliberación	Coeficiente de correlación 0,958**
	Resolución de casos	Coeficiente de correlación 0,924**

Fuente: Base de datos de estudio

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 11, puede determinarse que:

Existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Inicio del proceso administrativo ( $Rho=0,895$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

Además, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Convocatoria de las partes ( $Rho=0,875$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

Por otro lado, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Proceso administrativo ( $Rho=0,802$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

También existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Deliberación ( $Rho=0,958$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

Finalmente, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Resolución de casos ( $Rho=0,924$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

## V. DISCUSIÓN

El abordaje de las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios se inserta dentro de la línea de investigación denominada Reforma y Modernización del Estado, esto precisamente porque como indica Torres (2021) manifiesta que existe toda una dificultad al respecto por la poca capacitación en cuanto al régimen disciplinario derivado desde las entidades públicas hacia los servidores civiles que asumen las secretarías técnicas de cada entidad. Así mismo se trata de un tema polémico y muy vigente pues según, Mondragón (2020) implica a las relaciones y la sujeción a una disciplina, según Wang y Wu (2020) prevé que determinados conflictos retrasan la gestión. Puesto que tratar los conflictos no es algo fácil pues puede acarrear impactos diversos, no debe olvidarse que según Avgar (2019) la perspectiva de los conflictos radica en la afectación de las relaciones laborales debido a que la disciplina se fragmenta, en ese sentido puede recapitularse la formulación del problema como ¿Existe relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022?

El ánimo de la investigación se orientó a atender el objetivo general siguiente: Determinar la relación entre el manejo de conflictos y los procesos administrativos disciplinarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca en el año 2022. Todo el esfuerzo fue académicamente un estudio con mediciones por considerarse su metodología se enmarca en el enfoque metodológico cuantitativo, con nivel de alcance relacional y diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional, dicha idea se entiende porque las variables guardan una relación teórica muy estrecha. Al respecto Chozas (2015) considera desde la mediación como forma constructiva para manejar convenientemente los conflictos, se trata de una primera instancia como gestión con las auténticas partes que son protagonistas de sus decisiones.

La muestra de estudio fue probabilística y muestreo aleatorio simple conformada por 109 servidores públicos. A su vez mediante la técnica de la encuesta y uso de dos escalas valorativas, según Benites y Villanueva (2015) consideran adecuada para la recopilación de datos, por su parte Soto (2018) añade que es funcional para aplicarse en forma individual y anónima. El almacenamiento de los datos fue como establece Ali & Bhaskar (2016), menciona que, se generó una data electrónica, además se consideró a la estadística inferencial ya que según Kothari (2018) conviene para las pruebas de correlaciones. Los participantes en calidad de informantes participaron puntualmente en la convocatoria en su propia institución. La única limitación registrada fue la escasa literatura respecto a las variables en las bibliotecas en las universidades locales, se registró varios antecedentes en los ámbitos internacional y nacional, se observó la manifestación de las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios independientemente y en diferentes contextos, cabe precisar que sus estudios se centraron en entidades públicas, pero no necesariamente todas en municipio como ocurrió en el caso de Chaudhry, et al. (2022) encuestó a 300 empleados pertenecientes al sector manufacturero o en el caso de Chilala (2021) quien encuestó a trabajadores de la Universidad Técnica de Bolgatanga.

Respecto a su validez externa puede afirmarse que los resultados no pueden con toda certeza generalizarse a toda la población estudiada, ello porque se consideró un muestreo probabilístico y por tanto el margen de error estuvo dentro de los parámetros. La posibilidad de extender o extrapolar lo hallado a otros contextos o municipios no es posible, por tanto, dependerá de futuras mediciones. El estudio se puede valorar como un antecedente extraordinario por haberse realizado en un contexto después de la emergencia sanitaria.

En principio correspondió abordar el objetivo general, en ese sentido, en la tabla 9, de acuerdo a los datos existe una correlación positiva muy alta entre las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios ( $Rho=0,955$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), es decir, un  $p < 0,05$ , entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre ambas variables será la de

una correlación positiva muy alta, aunque no hubo estudios similares para proceder con su comparación, los datos proporcionan evidencia que los conflictos laborales existen, es por ello traer a colación el aporte de Caputo, et al. (2018) quienes definen como el proceso en que se resuelve los conflictos de naturaleza social mediante la mediación y negociación en el ámbito laboral de las relaciones interpersonales, existiendo nuevas formas de estructurar el ambiente laboral desde la jerarquía superior de los funcionarios. Constituye la constructiva resolución mediante el abordaje de conflictos mediante un proceso racional encaminado a la resolución de problemas, su impulso se acompaña de la voluntad de escuchar para analizar problemas y barajar alternativas.

Teóricamente, la relación entre variables se respalda con lo aportado por León (2015) al afirmar que los conflictos de las personas cuando son trabajadores pueden resultar de mucha complejidad, en ese sentido la disposición organizacional por apostar al rápido manejo de conflictos es saludable, pero si la complejidad genera demasiada controversia y crisis, se contempla entonces pasar a los procesos administrativos disciplinarios para un mayor análisis de su dinámica, contenido, naturaleza y efectos del caso en atención.

La búsqueda de los datos continuó con lo solicitado por los objetivos específicos, en ese caso, en la tabla 3, el 52,3 % de los servidores públicos encuestados expresaron que el manejo de conflictos tiene actualmente un nivel medio, para un 32,1 % el nivel es alto, para el restante 15,6 % es bajo el nivel, ello evidencia un manejo de las discrepancias, por su parte Özyildirim y Kayıkç (2017) propusieron como objetivo establecer las estrategias que adoptan los directivos de planteles educativos, así como su frecuencia de uso considerando las situaciones gerenciales y educativas. Los resultados evidenciaron que, en cuanto a estrategias empleadas para conflictos, los administradores varones (=3,66) utilizaron la estrategia de evasión más que las administradoras utilizan la estrategia de evasión más que en el caso de mujeres (=3,09) durante su conflicto con los supervisores. Se concluyó que no obstante la variedad de estrategias, la del compromiso resulta la más utilizada, el método de dominación

es la menos utilizada, por tanto, en ambos casos comparados hay un manejo de conflictos.

Cabe acotar que, de acuerdo a lo anterior, está muy presente el aporte de Karthikeyan y Pious (2017) quienes consideran que todo conflicto es la discrepancia entre miembros de un área, inclusive entre departamentos dentro de una organización. Se trata de choques por desacuerdos en base a diferentes opiniones, valores, intereses, necesidades que han llegado al límite de la incertidumbre. El conflicto tiende a definirse como un encuentro complicado entre individuos que se centran en atender diferencias en los procesos con los pensamientos, la comprensión, las actitudes, los requisitos, los intereses, a veces incluso con las percepciones de cada persona. Los conflictos pueden ser acalorados, presentar abusos físicos conllevando pérdida de armonía y paz.

En la tabla 4, el 44 % de los servidores públicos encuestados expresaron que los procesos administrativos disciplinarios tienen actualmente un nivel regular, para un 38,5 % el nivel es adecuado, para el restante 17,4 % el nivel resulta inadecuado, los datos son contrarios a lo hallado por Quiñones (2020) quien se propuso analizar cada proceso administrativo disciplinario aplicado a los empleados de la UGEL 07 en San Borja. Los resultados permitieron conocer que los procesos administrativos de tipo disciplinario no siguieron el proceso debido, se detectó muchas irregularidades en estos. Hubo deficiencia al evaluar los casos, se presentó dificultades en las validaciones de descargo, no hubo notificación oportuna entre otros motivos. Se concluyó que, según la percepción de los funcionarios, no se cumplen las funciones debidas en el proceso administrativo disciplinario, pues quedó en evidencia un déficit del sistema debido a vicios generando inconformidad y desmotivación en los funcionarios inculpados.

La tendencia reflejada con los procesos administrativos disciplinarios permite dar por admitida la configuración de los mismos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2021), en cuya definición se les entiende como todo procedimiento disciplinario sancionador como aquella acción fundada en una relación jurídica que implica una especial sujeción del servidor civil cuando

se trata de la administración pública. Por sujeción especial se entiende la adscripción especial del servidor civil al marco del ordenamiento jurídico que acarrea el cumplimiento de deberes, conductas éticas y prohibiciones.

Se procedió a averiguar las correlaciones entre la variable manejo de conflictos y cada una de las dimensiones de la variable procesos administrativos disciplinarios, en ese sentido, en la tabla 11, según la observación de los datos existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión inicio del proceso administrativo ( $Rho=0,895$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta, esto evidencia la apertura de procesos disciplinarios, la causa la explica bien los hallazgos de Kelibulin, et al. (2020) quienes en su estudio revelaron que no existe influencia de la disciplina laboral en los desempeños laborales en la oficina de Salud (Islas Tanimbar) conforme consta en el valor de  $P = 0,537$  obtenido, se requiere, gestionar por tanto una mayor disciplina administrativa con los empleados. Se concluyó que no hay influencia entre la disciplina laboral y el desempeño laboral en la oficina de Salud perteneciente a las Islas Tanimbar.

Por otro lado, puede afirmarse categóricamente que está vigente lo señalado por Ortega (2016) quien considera a la dimensión Inicio del proceso administrativo como la apertura oficial de un proceso a impulsado por la instancia asignada, su observación ante la ocurrencia de uno o más empleados, considera válida la formulación de acusación, esto en estricto seguimiento de los representantes legales. Ante todos, queda en la institución manifiesta la necesidad de investigar un caso.

Existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión convocatoria de las partes (que Rammata (2019) denomina fase de escucha de las partes) tuvo en la prueba Rho de Spearman un  $0,875$ , debe entenderse dicha dimensión como el llamado formal de los implicados, este es correspondido obligatoriamente no solo por el o los empleados en observación sino también por la parte que formula la acusación,

este acto lleva implícito el principio de tipicidad y razonabilidad (Autoridad Nacional del Servicio Civil, Servir, 2021), retomando la correlación hallada, en la Sig., se obtuvo un 0,000, es decir, un  $p < 0,05$ , entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta, en estos datos se resalta la presencia de la mediación y ello es coincidente con lo hallado por Chaudhry, et al. (2022) quienes pudieron revelar que las voces de los empleados generan un negativo impacto en la intención de rotar a los empleados. Se alcanzó a concluir que, en los conflictos, la intervención del TMT media significativamente las voces de los empleados impidiendo que renuncien, por otro lado, la instrumentalidad sindical contribuye con la moderación entre las voces de los empleados y los conflictos.

Dado que la dimensión proceso administrativo es según De Carvalho, et al. (2021) es el desarrollo de exposición de versiones, se escucha a las partes conforme al principio de proporcionalidad (la acusación y la defensa). Las partes pueden acreditar con evidencias su posición. El proceso administrativo en sí debe complementarse con la necesaria investigación porque de esta se contemplarán las posibles sanciones a aplicarse. Asisten aquí los principios de imparcialidad y probidad (Autoridad Nacional del Servicio Civil, Servir, 2021), pudo conocerse que en también existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión proceso administrativo ( $Rho=0,802$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta.

Si se toma en cuenta las cifras anteriores, hay mucha diferencia con lo hallado por Machaca (2019) quien se propuso el objetivo de conocer la vulneración de los principios constitucionales los docentes de la UGEL Tacna sometidos a un proceso administrativo disciplinario durante los años 2016-2017, en sus resultados se constató que hasta el 85% de los procesos administrativos disciplinarios fueron inadecuados en perjuicio de los profesores. Se concluyó en la categórica afirmación de que se vulneró los principios constitucionales con

docentes. Los principios afectados fueron: de tipicidad, de legalidad, de culpabilidad, de motivación, del debido proceso, de razonabilidad, del principio de inocencia y de la aplicación de la más favorable ley al procesado.

Existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión deliberación ( $Rho=0,958$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta, ello implica que los procesos disciplinarios que se emprendan llegarán a su adecuada sino regular culminación, ello no se aprecia en el estudio de Flores (2019) quien planteó el objetivo determinar de constatar la eficacia de los procedimientos administrativos disciplinarios, así como el cumplimiento de cada proceso en la municipalidad provincial puneña del año 2015 al 2017, según sus datos se evidenció el incumplimiento de lo normado en el Derecho Administrativo, quedó también develado la escasa voluntad de apegarse al principio del proceso cuando hay un caso disciplinario en curso, se deriva entonces malestares por la desidia, inconformismo ante la negligencia y una contundente percepción del estado burocrático. La conclusión expresó que el Sistema Administrativo no resulta idóneo, los trabajadores encargados de velar por la disciplina desconocen la normativa administrativa, tampoco cuentan con un asesoramiento legal, falta seriedad y no hay iniciativa por realizar capacitaciones al respecto.

Tomando las cifras anteriores del presente estudio, ha de precisarse que se toma en cuenta la deliberación entendida por Brunetto y Beattie (2020) como la evaluación que se lleva a cabo para valorar las posturas expuestas. La escucha a las partes terminó, incluyendo la complementación de evidencias y testimonios presentados conforme a plazos establecidos. Los indicadores a considerar son: Circunstancias en del suceso, cálculo de consecuencias, el comportamiento debido como referente y las sanciones aplicadas anteriormente.

Por otro lado, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Resolución de casos ( $Rho=0,924$ ) y significativa ( $P\text{-valor } 0,000 < 0,05$ ), entonces la correlación es además

significativa, esto quiere decir que, en sucesivas mediciones a futuro, la correlación resultante entre la variable y la dimensión tendrá otra vez una correlación positiva muy alta, es decir, está muy presente la dimensión Resolución del caso según lo estipula Gray (2018) al referirse a la finalización del proceso, su culminación tiene plena manifestación con el veredicto que establece la sanción o la absolución. Constituye el cierre de la investigación.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Del objetivo general. Se concluye que, existe una correlación positiva muy alta y significativa ( $Rho=,955$  y  $p\text{-valor}=,000$ ) entre el manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

**Segunda:** Del objetivo específico 1, por consiguiente, el nivel de percepción del manejo de conflictos en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, cuenta con un nivel medio, según el 52,3 % de los servidores públicos encuestados, para un 32,1 % el nivel es alto y 15,6 % para el restante con un nivel bajo.

**Tercera:** Del objetivo específico 2, en definitiva, existe un predominante nivel regular de los procesos administrativos disciplinarios según el 44 % de los servidores públicos encuestados, para un 38,5 % el nivel es adecuado, para el restante 17,4 % el nivel resulta inadecuado.

**Cuarta:** Del objetivo específico 3, en conclusión, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Inicio del proceso administrativo, con un ( $Rho=,895$  y  $p\text{-valor}=,000$ ), por tanto, la correlación es significativa, se manifiesta una correlación positiva, alta.

**Quinta:** Del objetivo específico 4, en resumen, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Convocatoria de las partes, con un ( $Rho=,875$  y  $p\text{-valor}=,000$ ), por tanto, la correlación es significativa, se manifiesta una correlación positiva, alta.

**Sexta:** Del objetivo específico 5, en definitiva, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Proceso administrativo, con un ( $Rho=,802$  y  $p\text{-valor}=,000$ ), por tanto, la correlación es significativa, se manifiesta una correlación positiva.

**Séptima:** Del objetivo específico 6, en conclusión, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Deliberación, con un ( $Rho=,958$  y  $p\text{-valor}=,000$ ), por tanto, la correlación es significativa, se manifiesta una correlación positiva, alta.

**Octava:** Del objetivo específico 7, en consecuencia, existe una correlación positiva muy alta entre la variable manejo de conflictos y la dimensión Resolución de casos, con un ( $Rho=,924$  y  $p\text{-valor}=,000$ ), por tanto, la correlación es significativa, se manifiesta una correlación positiva, alta.

## VII. RECOMENDACIONES

Considerando las debilidades expuestas en los resultados de las variables, se plasman las recomendaciones siguientes:

A los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca:

**Primera:** Explorar las relaciones interpersonales y laborales de los servidores públicos mediante encuestas periódicas para tener una línea base de los posibles conflictos para un mejor diagnóstico.

**Segunda:** Plantear convenios con el ministerio de trabajo, instituciones religiosas para el apoyo como mediadores en el caso de resolución conflictos laborales para arribar a una solución viable en beneficio de las partes.

A los responsables del área de Imagen de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca:

**Tercera:** Desarrollar eventos periódicos sobre resolución de manejo de conflictos cuya conducción recaiga en experimentados psicólogos expertos en la materia.

**Cuarta:** Monitorear y agendar toda potencial crisis de los trabajadores que se produzcan con la finalidad de explorar alternativas y evitar se conviertan en conflictos institucionales.

Al sindicato de la de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca:

**Quinta:** Promover mesas de diálogo como estrategia para la negociación con los funcionarios respecto a la solución de sus demandas producto de los conflictos laborales.

A los futuros maestrantes investigadores de la UCV:

**Sexta:** Se recomienda fomentar nuevos estudios de investigación, los cuales deben derivarse de las variables manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios orientada a plantear un manual de nuevas formas de gestionar la solución de los conflictos en las municipalidades desde la percepción de los servidores públicos.

## REFERENCIAS

- Alache, P. (2017, 16 de agosto). *La gestión de la disciplina laboral: un reflejo del éxito de una empresa*. CONEXIÓNESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-gestion-de-la-disciplina-laboral-un-reflejo-del-exito-de-una-empresa>
- Ali, Z. & Bhaskar, B. (2016). Basic statistical tools in research and data analysis. *PMC: Indian J Anaest.* 60(9), 662–669. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5037948/>
- Arias, G. (2021). *Técnicas e Instrumentos de Investigación Científica*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil [Servir] (2021). *Procedimiento Administrativo Disciplinario en el marco de la Ley del Servicio Civil*. Escuela Nacional de Administración Pública.
- Avgar, A. (2019). Integrating Conflict: A Proposed Framework for the Interdisciplinary Study of Workplace Conflict and Its Management. *ILR Review.* 73(2), 1-14. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0019793919885819>
- Benites, S. y Villanueva, L. (2015). *Retroceder investigando nunca, rendirse con la tesis, jamás. Metodología de la investigación en Comunicación Social*. Lima: Fondo editorial Cultura Peruana.
- Bernardo, C., Carbajal, Y. y Contreras, V. (2019). *Metodología de la investigación. Manual del estudiante*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Brunetto, Y. y Beattie, R. (2020). Changing role of HRM in the public sector. *Public Management Review.* 22(1), 1-5. <https://www.tandfonline.com/doi/epub/10.1080/14719037.2019.1645876?needAccess=true>

- Caesens, G., Stinglhamber, F., Demoulin, S., De Wilde, M. y Mierop, A. (2019). Perceived organizational support and workplace conflict: The mediating role of failure-related trust. *Frontiers in Psychology*. 9(2704), 1-13. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6333646/pdf/fpsyg-09-02704.pdf>
- Caputo, A., Marzi, G., Maley, J. y Silic, M. (2018). Ten years of conflict management research 2007–2017: an update on themes, concepts and relationships. *Forthcoming in the International Journal of Conflict Management*. 10(1), 1-39. <https://core.ac.uk/download/pdf/163028497.pdf>
- Chaudhry, I., Roomi, A., Eugien, M. and Chaudhry, I. (2022). Treating top management team conflicts through employee voice for reducing intentions to quit: moderating role of union instrumentality. *International Journal of Conflict Management*. 33(2), 203-222. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCMA-03-2021-0035/full/html>
- Chilala, O. (2021). Evaluation of the Impact of Workplace Conflict Management on the Performance of Employees in Ghana's Tertiary Institutions [Master's Thesis, Valley View University]. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3905418](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3905418)
- Chozas, J. (2015). El ámbito de la mediación, como mecanismo de autocomposición de las partes en la resolución de conflictos, en la Universidad Complutense de Madrid. *Revista Española de Derecho Administrativo*. 170(1), 337-369. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40596/1/3-2015-09-15-Art%C3%ADculo%20-%20Sr.%20Inspector%20Jefe%20de%20la%20Inspecci%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20la%20UCM.pdf>
- De Carvalho, P., Sousa, F. y Da Costa, J. (2021). Military Disciplinary Administrative Process and procedure: Need to expand the heads of investigation and preliminary investigative procedure within the scope of the military police of the

state of tocantins. *Research, Society and Developmen.* 10(9), 1-14.  
<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/18116/16514>

De los Reyes, L. (2019). *Grievance management procedure and discipline handling awareness among public secondary school teachers: An infographic material.* (Master's Thesis). Southern Luzon State University, Filipinas.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED585160.pdf>

Flores, M. (2019). *El cumplimiento del debido proceso en los procedimientos administrativos disciplinarios en la Municipalidad Provincial de Puno.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNAP  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15874/Maria\\_Teresa\\_Flores\\_Guillen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15874/Maria_Teresa_Flores_Guillen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gray, A. (2018). Public sector employees and the freedom of political communication. *Alternative Law Journal.* 43(1) 10–16.  
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1037969X17748213>

Hamark, J. (2021). Strikes and lockouts: The need to separate labour conflicts. *Economic and Industrial Democracy.* 00(0), 1–20.  
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0143831X211049274>

Hernández– Sampieri, R. Fernández C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*, México, Editorial Mc Graw Hill.

Hernández–Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. La ruta cuantitativa cualitativa y mixta.* España. Mc Graw Hill.

Karthikeyan, C. y Pious, Th. (2017). Evaluative Study on Workplace Conflict Resolution Strategies: A Leadership Perspective. *International journal of Management, IT and Engineering.* 7(19), 198-217.  
[https://www.researchgate.net/publication/332934402\\_Evaluative\\_Study\\_on\\_Workplace\\_Conflict\\_Resolution\\_Strategies\\_A\\_Leadership\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/332934402_Evaluative_Study_on_Workplace_Conflict_Resolution_Strategies_A_Leadership_Perspective)

- Kelibulin, E., Palutturi, S., Arifin, M., Thamrin, S. y Rahmadani, S. (2020). *The Effect of Work Discipline on a Employee Performance (The Health Office Case Study of Tanimbar Island)*. Médico-legal Update. 20(3), 943-947.
- Kochan y Kimball (2019). Unions, worker voice, and management practices: Implications for a highproductivity, high-wage economy. *The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences December*. 5(5) 88-108. <https://www.rsjournal.org/content/rsfjss/5/5/88.full.pdf>
- Koepsell, D. y Ruíz, M. (2015). *Ética de la investigación, integridad científica*. México: CONBIOÉTICA.
- Kothari, R. (2018). *Research Methodology: Métodos y Técnicas*. EEUU: New Age International.
- Lee, K. (2020). The Re-examination of the role of the Labor Relations Commission on Corporate Performance. *Journal of Industrial Disribution & Business*. 11(9), 25-35. <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202028161261292.pdf>
- León, C. (2015). *La gestión del conflicto en las organizaciones complejas*. Universidad Internacional de Andalucía.
- Llanos, E. y Fernández, E. (2005). *Métodos y técnicas de investigación*. Lambayeque: Fondo editorial Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo
- Machaca, W. (2019). *El proceso administrativo disciplinario y la vulneración de los principios constitucionales en la Ugel Tacna, años 2016-2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio UPT. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1332/1%20Machaca-Maquera-Wile.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mondragón, S. (2020). El derecho administrativo disciplinario y su control judicial a la luz de la función pública. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*. 50(132). 100-122.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-38862020000100100](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862020000100100)

Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca (2016). Ordenanza Municipal N° 25-2016-MDNC.

[http://www.nuevacajamarca.gob.pe/docs/2016/omunicipal/ORDENANZA\\_MUNICIPAL\\_025\\_2016.pdf](http://www.nuevacajamarca.gob.pe/docs/2016/omunicipal/ORDENANZA_MUNICIPAL_025_2016.pdf)

Nicolescu, A. (2020). Considerations on the mechanism used for applying disciplinary sanctions. *Technium Social Sciences Journal*. 7(1), 122-127. <https://ideas.repec.org/a/tec/journal/v7y2020i1p122-127.html>

Okolie, U. & Udom, I. (2020). Disciplinary actions and procedures at workplace: the role of hr managers. *Journal of Economics and Management Research*. 8(1), 90-105. [https://www.apgads.lu.lv/fileadmin/user\\_upload/lu\\_portal/apgads/PDF/J\\_Econ\\_Mngmnt/JEMR-8/jemr.8.06-Ugo.pdf](https://www.apgads.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/J_Econ_Mngmnt/JEMR-8/jemr.8.06-Ugo.pdf)

Ortega, A. (2016). *Ejercicio de la función pública desde la perspectiva constitucional y las innovaciones de la ley 30057 o del servicio civil*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca]. Repositorio UANCV. [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/658/TESIS%20T036\\_07021553\\_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/658/TESIS%20T036_07021553_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Ortega, L. (2018). *El acto administrativo en los procesos y procedimientos*. Colombia: Colección JUSS PÚBLICO.

Özyildirim, G. y Kayıkç, K. (2017). The conflict management strategies of school administrators while conflicting with their supervisors. *European Journal of Education Studies*. 3(8), 1-20. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED577097.pdf>

Contraloría General de la República (22 de setiembre de 2021). *Procesos administrativos disciplinarios en riesgo en Municipalidad Provincial de*

Candarave. Plataforma digital única del Estado Peruano  
<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/528498-procesos-administrativos-disciplinarios-en-riesgo-en-municipalidad-provincial-de-candarave>

Quiñones, L. (2020). *Gestión de los procesos administrativos disciplinarios a trabajadores de la UGEL 07. San Borja*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41305/Qui%C3%B1ones\\_VLB.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41305/Qui%C3%B1ones_VLB.pdf?sequence=1)

Rammata, M. (2019). Conflicts management and mediation in public administration. *Human Resource Management Research*. 9(2), 33-44.  
[https://www.researchgate.net/publication/336140918\\_CONFLICTS\\_MANAGEMENT\\_AND\\_MEDIATION\\_IN\\_PUBLIC\\_ADMINISTRATION](https://www.researchgate.net/publication/336140918_CONFLICTS_MANAGEMENT_AND_MEDIATION_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION)

Ratih, D. y Yunus, A. (2016). Labor union and the company performance: industrial conflict. *International Journal of Business, Economics and Law*. 11(1), 1-10.  
<https://www.ijbel.com/wp-content/uploads/2017/01/ACC-62.pdf>

Rodríguez, L. (2019). *Evaluación y valoración de desempeño de empleados vinculados en provisionalidad en el sector público para la alcaldía de Gachancipa*. [Tesis de maestría, Universidad nacional abierta y a distancia – UNAD]. Repositorio UNAD  
<https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/28200/1/35419737.pdf>

Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. México, Trillas.

Sánchez, H. y Reyes, C. (2016). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Editorial Visión Universitaria.

Soto, S. (2018). *¿Cómo hacer la encuesta para la tesis?*  
<https://tesisciencia.com/2018/10/07/como-hacer-la-encuesta-para-la-tesis/>

- Shah, I., Zachee, M. y Sahira, S. (2018). Impact of Labor Union-Management relationship on the Operational Performance of Executives: A Descriptive Analysis of the Relationship between Labor Unions and Executives. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 8(11), 496-515. [https://hrmars.com/papers\\_submitted/4924/Impact\\_of\\_Labor\\_Union-Management\\_relationship\\_on\\_the\\_Operational\\_Performance\\_of\\_Executives\\_A\\_Descriptive\\_Analysis\\_of\\_the\\_Relationship.pdf](https://hrmars.com/papers_submitted/4924/Impact_of_Labor_Union-Management_relationship_on_the_Operational_Performance_of_Executives_A_Descriptive_Analysis_of_the_Relationship.pdf)
- Torres, E. (2021). *Los vicios de nulidad identificados en el Tribunal del Servicio Civil y su incidencia en la gestión de los procedimientos administrativos disciplinarios en el año 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4), 648-649. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-34662017000400014&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-34662017000400014&script=sci_arttext&tlng=en)
- Wang, N. y Wu, G. (2020). A Systematic Approach to Effective Conflict Management for Program. *SAGE Open*. 1(1), 1-15. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244019899055>
- Xi, M., Zhou, L., Zhang, X. & Zhao, Sh. (2021) Labor relations conflict in China: An analysis of conflict measure, conflict solution and conflict outcomes, *The International Journal of Human Resource Management*. 10(1), 1-12. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2021.1903966>
- Xiang, Z., Yi, C., Liu, X. y Le, X. (2014). Research on labor relations relations based on the theory of conflict management. *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research*. 6(1), 369-374. <https://www.jocpr.com/articles/research-on-labor-relations-based-on-the-theory-of-conflict-management.pdf>

Yi, Y. (2019) Analysis on the Current Situation of Conflict Management and Future Prospects. *Open Journal of Business and Management*. 7(1), 1053-1062.  
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=92103>

## ANEXOS

**Anexo 1:** Matriz de operacionalización de las variables

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítems	Escala medida
Manejo de conflictos	De acuerdo a Okolie & Udom (2020) consiste en la aplicación de la orientación o corrección a las desviaciones manifiestas que puedan atentar en contra de la institución o de algunos de sus miembros. Comprende básicamente procesos oficiales con reglas o normas para regular toda anormalidad generada por uno o más empleados.	Mediante la aplicación de la Cuestionario “Manejo de conflictos de los servidores públicos” se caracterizó el nivel de percepción de los trabajadores respecto al manejo de conflictos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca.	Prevención de conflictos innecesarios	Detección del problema	1	Escala: Ordinal
				Identificación de involucrados	2	
				Neutralización del potencial conflicto	3	
			Reducción del efecto destructivo producto del conflicto	Invocación al orden	4	Niveles:  Bajo 17 – 39
				Aclaración oportuna	5	
				Rotación y/o despido.	6	
			Análisis de la sustancia del conflicto	Identificación de causas del conflicto	7	Medio 40 – 62
				Identificación de consecuencias del conflicto	8	
			Búsqueda de la solución	Mesas de diálogo	9	Alto 63 - 85
				Concertación y acuerdo	10	
				Involucramiento de mediadores	11	
				Procedimientos de sanción	12	
			Sistematización	Experiencia en el manejo de conflictos	13	
				Comprensión de los conflictos	14	
			Integración	Coexistencia laboral	15	
				Socialización	16	
				Monitoreo	17	

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala medida
Procesos administrativos disciplinarios	Para la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2021), se define a todo procedimiento disciplinario sancionador como aquella acción fundada en una relación jurídica que implica una especial sujeción del servidor civil cuando se trata de la administración pública. Por sujeción especial se entiende la adscripción especial del servidor civil al marco del ordenamiento jurídico que acarrea el cumplimiento de deberes, conductas éticas y prohibiciones.	Mediante la aplicación de la Cuestionario “Procesos administrativos de los servidores públicos” se caracterizó el nivel de percepción de los trabajadores respecto a los procesos administrativos disciplinarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca.	Inicio del proceso administrativo	Detección del problema	1	Escala: Ordinal  Niveles:  Inadecuado 16 – 37
				Declaración fundada de la denuncia	2	
				Apertura del proceso	3	
				Identificación de las partes	4	
				Exposición de las partes	5	
			Convocatoria de las partes	Notificación a las partes	6	Regular 38 – 59
				Imputación	7	
				Descargo	8	
			Proceso administrativo	Réplica	9	Adecuado 60 - 80
				Corroboración de evidencias	10	
			Deliberación	Circunstancias del suceso	11	
				Cálculo de consecuencias	12	
				Comportamiento debido como referente	13	
				Sanciones aplicadas anteriormente	14	
			Resolución del caso	Determinación del grado de culpabilidad	15	
				Fallo absolutorio o condenatorio	16	

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario “Manejo de conflictos de los servidores públicos”

Estimados trabajadores de la de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca.

El presente documento tiene por finalidad conocer sus percepciones sobre el manejo de conflictos, se les proporciona el siguiente cuestionario para ser respondido con su plena colaboración, deben elegir una sola alternativa y guiarse de la leyenda siguiente:

Leyenda a considerar:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

N°	Interrogantes	Alternativas				
		N	CN	AV	CS	S
<b>D1 Prevención de conflictos innecesarios</b>						
1	¿Se esfuerzan en la entidad por detectar todo problema entre el personal?					
2	¿Se identifican rápidamente a los involucrados en todo problema interno?					
3	¿Se agota cuanto antes el potencial conflicto?					
<b>D2 Reducción del efecto destructivo producto del conflicto</b>						
4	¿Existe la política institucional de invocar al orden a los involucrados en todo conflicto?					
5	¿Se busca los espacios y momentos para realizar las aclaraciones oportunas?					
6	¿Se aplica la rotación o inclusive el despido para mantener el buen clima de trabajo?					
<b>D3 Análisis de la sustancia del conflicto</b>						
7	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las causas del conflicto?					
8	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las consecuencias del conflicto?					
<b>D4 Búsqueda de la solución</b>						
9	¿Se realizan mesas de diálogo para solucionar los conflictos entre o con los trabajadores?					
10	¿Se esmeran en la entidad por concertar y arribar a acuerdos para continuar con el buen clima de trabajo?					
11	¿Se procura convocar a mediadores de ser posible para la solución de conflictos en la entidad?					
12	¿Se procede a advertir de los procedimientos de sanción ante la continuación del conflicto en la entidad?					
<b>D5 Sistematización</b>						
13	¿Se aprende entre todos de la experiencia en el manejo de conflictos atendidos?					
14	¿Hay una real comprensión de los conflictos atendidos?					
<b>D6 Integración</b>						
15	¿Se procura en la entidad una sólida coexistencia laboral?					
16	¿Hay esfuerzos por integrar a los trabajadores?					
17	¿Se monitorea el buen clima de trabajo en la entidad?					
<b>TOTAL</b>						

*¡Se agradece mucho la colaboración!*

### Ficha técnica del instrumento

Nombre:	Cuestionario "Manejo de conflictos de los servidores públicos"	
Autor original:	Lavado Enríquez, Wilder Javier	
Nombre instrumento original	Cuestionario "Manejo de conflictos de los servidores públicos"	
Dimensiones:	Prevención de conflictos innecesarios, Reducción del efecto destructivo producto del conflicto, Análisis de la sustancia del conflicto, Búsqueda de la solución, Sistematización y Integración	
N° de ítems	17	
Escala de valoración de ítems:	Nunca: 1 Casi nunca: 2 A veces: 3 Casi siempre :4 Siempre: 5	
Ámbito de aplicación:	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Administración:	Auto reporte individual	
Duración:	13 minutos (Aproximadamente)	
Objetivo:	Medir el nivel de percepción del manejo de conflictos de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Validez:	Validez de contenido mediante el juicio de tres expertos, dos con grado de Maestría en gestión pública, uno labora como jefe especialista de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Santa, el otro como docente de la UPN y el tercero con grado de Magister en Administración con mención en administración publica el cual labora como jefe del órgano de control institucional de la Municipalidad Provincial del Santa, los cuales evaluaron la coherencia entre variable, dimensión, ítem y alternativas.	
Confiabilidad:	Mediante el coeficiente de consistencia interna y técnica alfa de Cronbach, se determinó un grado de confiabilidad muy alto (Alfa = 0,922)	
Unidades de información:	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Organización:	Dimensión	Número de ítems
	Prevención de conflictos innecesarios	1-3
	Reducción del efecto destructivo producto del conflicto	4-6
	Análisis de la sustancia del conflicto	7-8
	Búsqueda de la solución	9-12
	Sistematización	13-14
	Integración	15-17
Niveles /Valores finales	Bajo: 17 - 39 Medio: 40 - 62 Alto: 63 - 85	

## Cuestionario “Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos”

Estimados trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca

El presente documento tiene por finalidad conocer sus percepciones sobre los procesos administrativos disciplinarios, se les proporciona el siguiente cuestionario para ser respondido con su plena colaboración, deben elegir una sola alternativa y guiarse de la leyenda siguiente:

Leyenda a considerar:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

N°	Interrogantes	Alternativas				
		N	CN	AV	CS	S
<b>D1 Inicio del proceso administrativo</b>						
1	¿Se cumple con recepcionar la queja o denuncia en forma formal cuando así alguien lo requiere dentro de la municipalidad?					
2	Tras una minuciosa revisión ¿Se declara fundada la denuncia interpuesta dentro de la entidad?					
3	¿Hay una oportuna apertura de cada proceso administrativo disciplinario?					
4	¿Quedan identificadas las partes involucradas en el proceso administrativo?					
5	Basados en el principio de justicia ¿Se permite las exposiciones de las partes?					
<b>D2 Convocatoria de las partes</b>						
6	Ante cada proceso administrativo disciplinario ¿Se cumple con la notificación a las partes?					
7	¿Se proporciona el espacio debido para escuchar la imputación respectiva?					
8	¿Se proporciona el espacio debido para el descargo de la parte afectada?					
<b>D3 Proceso administrativo</b>						
9	¿Se procede como parte del proceso moderar una réplica?					
10	En cada proceso administrativo ¿Se corroboran las evidencias proporcionadas?					
<b>D4 Deliberación</b>						
11	En cada proceso administrativo ¿Se analizan las circunstancias del suceso?					
12	¿Se consideran las posibles consecuencias del caso y su veredicto?					
13	¿Se alude siempre al comportamiento debido como referente que se ha vulnerado?					
14	¿Se consideran las sanciones aplicadas anteriormente?					
15	¿Se define y comunica el grado de culpabilidad?					
16	¿Se proporciona el fallo absolutorio o condenatorio?					
TOTAL						

*¡Se agradece mucho la colaboración!*

### Ficha técnica del instrumento

Nombre:	Cuestionario "Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos"	
Autor original:	Lavado Enríquez, Wilder Javier	
Nombre instrumento	Cuestionario "Procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos"	
Dimensiones:	Inicio del proceso administrativo, Convocatoria de las partes, Proceso administrativo, Deliberación y Resolución del caso	
N° de ítems	16	
Escala de valoración de ítems:	Nunca: 1 Casi nunca: 2 A veces: 3 Casi siempre :4 Siempre: 5	
Ámbito de aplicación:	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Administración:	Auto reporte individual	
Duración:	13 minutos (Aproximadamente)	
Objetivo:	Medir el nivel de percepción los procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Validez:	Validez de contenido mediante el juicio de tres expertos, dos con grado de Maestría en gestión pública, uno labora como jefe especialista de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Santa, el otro como docente de la UPN y el tercero con grado de Magister en Administración con mención en administración publica el cual labora como jefe del órgano de control institucional de la Municipalidad Provincial del Santa, los cuales evaluaron la coherencia entre variable, dimensión, ítem y alternativas	
Confiabilidad:	Mediante el coeficiente de consistencia interna y técnica alfa de Cronbach, se determinó un grado de confiabilidad muy alto (Alfa = 0,882)	
Unidades de información:	Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca	
Organización:	Dimensión	Número de ítems
	Inicio del proceso administrativo	1-5
	Convocatoria de las partes	6-8
	Proceso administrativo	9-10
	Deliberación	11-14
	Resolución del caso	15-16
Niveles /Valores finales	Inadecuado: 16 – 37 Regular: 38 - 59 Adecuado: 60 - 80	

**Anexo 3:** Validez y confiabilidad de los instrumentos

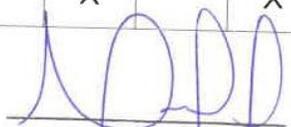
Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

N°	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Prevención de conflictos innecesarios</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
1	Directo	¿Se esfuerzan en la comuna por detectar todo problema entre el personal?	X		X		X		
2	Directo	¿Se identifican rápidamente a los involucrados en todo problema interno?	X		X		X		
3	Directo	¿Se agota cuanto antes el potencial conflicto?	X		X		X		
<b>D2 Reducción del efecto destructivo producto del conflicto</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
4	Directo	¿Existe la política institucional de invocar al orden a los involucrados en todo conflicto?	X		X		X		
5	Directo	¿Se busca los espacios y momentos para realizar las aclaraciones oportunas?	X		X		X		
6	Directo	¿Se aplica la rotación o inclusive el despido para mantener el buen clima de trabajo?	X		X		X		
<b>D3 Análisis de la sustancia del conflicto</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
7	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las causas del conflicto?	X		X		X		

  
 RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE  
 ING CIVIL  
 Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

8	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las consecuencias del conflicto?	X		X		X		
<b>D4 Búsqueda de la solución</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se realizan mesas de diálogo para solucionar los conflictos entre o con los trabajadores?	X		X		X		
10	Directo	¿Se esmeran en la comuna por concertar y arribar a acuerdos para continuar con el buen clima de trabajo?	X		X		X		
11	Directo	¿Se procura convocar a mediadores de ser posible para la solución de conflictos en la comuna?	X		X		X		
12	Directo	¿Se procede a advertir de los procedimientos de sanción ante la continuación del conflicto en la comuna?	X		X		X		
<b>D5 Sistematización</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
13	Directo	¿Se aprende entre todos de la experiencia en el manejo de conflictos atendidos?	X		X		X		
14	Directo	¿Hay una real comprensión de los conflictos atendidos?	X		X		X		
<b>D6 Integración</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se procura en la comuna una sólida coexistencia laboral?	X		X		X		
16	Directo	¿Hay esfuerzos por integrar a los trabajadores?	X		X		X		
17	Directo	¿Se monitorea el buen clima de trabajo en la comuna?	X		X		X		



RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE  
ING CIVIL  
Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

MG. Ing. Ramirez Agurto, Nuria Nicole  
DNI N° 73432212

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Ramirez Agurto, Nuria Nicole

DNI: 73432212

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Ingeniero Civil	2019	Universidad Cesar Vallejo
02	Maestría en Gestión Publica	2022	Universidad Cesar Vallejo

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

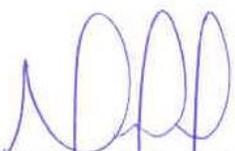
	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	03	Jefe de estudios definitivos en el área de proyectos y estudios técnicos

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 20 de junio del 2022



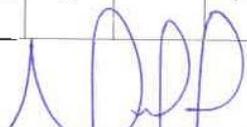
RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE  
ING CIVIL  
Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

MG. Ing. Ramirez Agurto, Nuria Nicole  
DNI N° 73432212

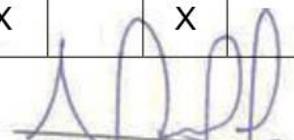
Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

N°	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Inicio del proceso administrativo</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
1	Directo	¿Se cumple con recepcionar la queja o denuncia en forma formal cuando así alguien lo requiere dentro de la municipalidad?	X		X		X		
2	Directo	Tras una minuciosa revisión ¿Se declara fundada la denuncia interpuesta dentro de la comuna?	X		X		X		
3	Directo	¿Hay una oportuna apertura de cada proceso administrativo disciplinario?	X		X		X		
4	Directo	¿Quedan identificadas las partes involucradas en el proceso administrativo?	X		X		X		
5	Directo	Basados en el principio de justicia ¿Se permite las exposiciones de las partes?	X		X		X		
<b>D2 Convocatoria de las partes</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
6	Directo	Ante cada proceso administrativo disciplinario ¿Se cumple con la notificación a las partes?	X		X		X		
7	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para escuchar la imputación respectiva?	X		X		X		

  
**RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE**  
**ING CIVIL**  
 Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

8	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para el descargo de la parte afectada?	X		X		X		
<b>D3 Proceso administrativo</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se procede como parte del proceso moderar una réplica?	X		X		X		
10	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se corroboran las evidencias proporcionadas?	X		X		X		
<b>D4 Deliberación</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
11	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se analizan las circunstancias del suceso?	X		X		X		
12	Directo	¿Se consideran las posibles consecuencias del caso y su veredicto?	X		X		X		
13	Directo	¿Se alude siempre al comportamiento debido como referente que se ha vulnerado?	X		X		X		
14	Directo	¿Se consideran las sanciones aplicadas anteriormente?	X		X		X		
<b>D5 Resolución del caso</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se define y comunica el grado de culpabilidad?	X		X		X		
16	Directo	¿Se proporciona el fallo absolutorio o condenatorio?	X		X		X		

  
 RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE  
 ING CIVIL  
 Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

MG. Ing. Ramirez Agurto, Nuria Nicole  
 DNI N° 73432212

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

**Observaciones:**

.....

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [  ] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: Ramirez Agurto, Nuria Nicole

**DNI:** 73432212

**Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Ingeniero Civil	2019	Universidad Cesar Vallejo
02	Maestría en Gestión Publica	2022	Universidad Cesar Vallejo

**Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

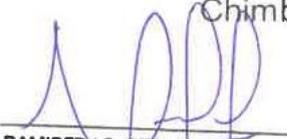
	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	03	Jefe de estudios definitivos en el área de proyectos y estudios técnicos

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 20 de junio del 2022

  
RAMIREZ AGURTO NURIA NICOLE  
ING. CIVIL  
Reg. Colegio de Ingenieros CIP N° 232005

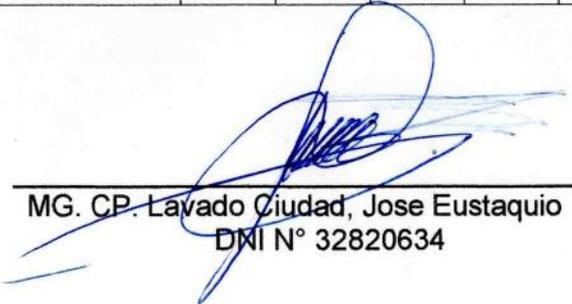
MG. Ing. Ramirez Agurto, Nuria Nicole  
DNI N° 73432212

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

N°	Dirección / del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Prevención de conflictos innecesarios</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
1	Directo	¿Se esfuerzan en la comuna por detectar todo problema entre el personal?	X		X		X		
2	Directo	¿Se identifican rápidamente a los involucrados en todo problema interno?	X		X		X		
3	Directo	¿Se agota cuanto antes el potencial conflicto?	X		X		X		
<b>D2 Reducción del efecto destructivo producto del conflicto</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
4	Directo	¿Existe la política institucional de invocar al orden a los involucrados en todo conflicto?	X		X		X		
5	Directo	¿Se busca los espacios y momentos para realizar las aclaraciones oportunas?	X		X		X		
6	Directo	¿Se aplica la rotación o inclusive el despido para mantener el buen clima de trabajo?	X		X		X		
<b>D3 Análisis de la sustancia del conflicto</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
7	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las causas del conflicto?	X		X		X		

8	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las consecuencias del conflicto?	X		X		X		
<b>D4 Búsqueda de la solución</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se realizan mesas de diálogo para solucionar los conflictos entre o con los trabajadores?	X		X		X		
10	Directo	¿Se esmeran en la comuna por concertar y arribar a acuerdos para continuar con el buen clima de trabajo?	X		X		X		
11	Directo	¿Se procura convocar a mediadores de ser posible para la solución de conflictos en la comuna?	X		X		X		
12	Directo	¿Se procede a advertir de los procedimientos de sanción ante la continuación del conflicto en la comuna?	X		X		X		
<b>D5 Sistematización</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
13	Directo	¿Se aprende entre todos de la experiencia en el manejo de conflictos atendidos?	X		X		X		
14	Directo	¿Hay una real comprensión de los conflictos atendidos?	X		X		X		
<b>D6 Integración</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se procura en la comuna una sólida coexistencia laboral?	X		X		X		
16	Directo	¿Hay esfuerzos por integrar a los trabajadores?	X		X		X		
17	Directo	¿Se monitorea el buen clima de trabajo en la comuna?	X		X		X		

  
 MG. CP. Lavado Ciudad, Jose Eustaquio  
 DNI N° 32820634

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Lavado Ciudad, Jose Eustaquio

DNI: 32820634

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Contador Publico	1994	Universidad Privada San Pedro
02	Magister en Administración con Mención en Administración Pública	2015	Universidad San Pedro

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	10	Jefe del Órgano de Control Institucional
02	Municipalidad provincial de Yungay	02	Jefe del Órgano de Control Institucional

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 20 de junio del 2022

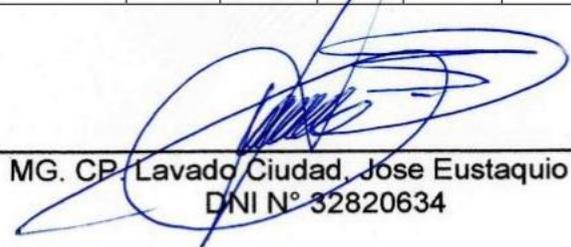
  
\_\_\_\_\_  
MG. CP. Lavado Ciudad, Jose Eustaquio  
DNI N° 32820634

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

N°	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Inicio del proceso administrativo</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
1	Directo	¿Se cumple con recepcionar la queja o denuncia en forma formal cuando así alguien lo requiere dentro de la municipalidad?	X		X		X		
2	Directo	Tras una minuciosa revisión ¿Se declara fundada la denuncia interpuesta dentro de la comuna?	X		X		X		
3	Directo	¿Hay una oportuna apertura de cada proceso administrativo disciplinario?	X		X		X		
4	Directo	¿Quedan identificadas las partes involucradas en el proceso administrativo?	X		X		X		
5	Directo	Basados en el principio de justicia ¿Se permite las exposiciones de las partes?	X		X		X		
<b>D2 Convocatoria de las partes</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
6	Directo	Ante cada proceso administrativo disciplinario ¿Se cumple con la notificación a las partes?	X		X		X		
7	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para escuchar la imputación respectiva?	X		X		X		

8	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para el descargo de la parte afectada?	X		X		X		
<b>D3 Proceso administrativo</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se procede como parte del proceso moderar una réplica?	X		X		X		
10	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se corroboran las evidencias proporcionadas?	X		X		X		
<b>D4 Deliberación</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
11	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se analizan las circunstancias del suceso?	X		X		X		
12	Directo	¿Se consideran las posibles consecuencias del caso y su veredicto?	X		X		X		
13	Directo	¿Se alude siempre al comportamiento debido como referente que se ha vulnerado?	X		X		X		
14	Directo	¿Se consideran las sanciones aplicadas anteriormente?	X		X		X		
<b>D5 Resolución del caso</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se define y comunica el grado de culpabilidad?	X		X		X		
16	Directo	¿Se proporciona el fallo absolutorio o condenatorio?	X		X		X		


  
 MG. CP Lavado Ciudad, Jose Eustaquio
   
 DNI N° 32820634

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

**Observaciones:**.....

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [  ] Aplicable después de corregir [  ] No aplicable [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: Lavado Ciudad, Jose Eustaquio

**DNI:** 32820634

**Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Contador Publico	1994	Universidad Privada San Pedro
02	Magister en Administración con Mención en Administración Pública	2015	Universidad San Pedro

**Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

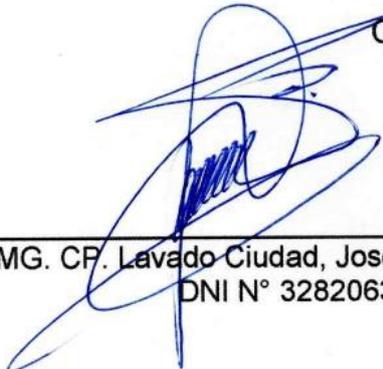
	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	10	Jefe del Órgano de Control Institucional
02	Municipalidad provincial de Yungay	02	Jefe del Órgano de Control Institucional

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 20 de junio del 2022



---

MG. CP. Lavado Ciudad, Jose Eustaquio  
DNI N° 32820634

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

N°	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Prevención de conflictos innecesarios</b>			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	¿Se esfuerzan en la comuna por detectar todo problema entre el personal?	X		X		X		
2	Directo	¿Se identifican rápidamente a los involucrados en todo problema interno?	X		X		X		
3	Directo	¿Se agota cuanto antes el potencial conflicto?	X		X		X		
<b>D2 Reducción del efecto destructivo producto del conflicto</b>			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
4	Directo	¿Existe la política institucional de invocar al orden a los involucrados en todo conflicto?	X		X		X		
5	Directo	¿Se busca los espacios y momentos para realizar las aclaraciones oportunas?	X		X		X		
6	Directo	¿Se aplica la rotación o inclusive el despido para mantener el buen clima de trabajo?	X		X		X		
<b>D3 Análisis de la sustancia del conflicto</b>			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las causas del conflicto?	X		X		X		

 Ivonne Estelany Contreras Lavado  
 INGENIERO CIVIL  
 Reg. C.I.P. 229501  
 Consultor de Obras N° C125233

8	Directo	En cada problema que afectan las relaciones interpersonales ¿Se identifican las consecuencias del conflicto?	X		X		X		
<b>D4 Búsqueda de la solución</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se realizan mesas de diálogo para solucionar los conflictos entre o con los trabajadores?	X		X		X		
10	Directo	¿Se esmeran en la comuna por concertar y arribar a acuerdos para continuar con el buen clima de trabajo?	X		X		X		
11	Directo	¿Se procura convocar a mediadores de ser posible para la solución de conflictos en la comuna?	X		X		X		
12	Directo	¿Se procede a advertir de los procedimientos de sanción ante la continuación del conflicto en la comuna?	X		X		X		
<b>D5 Sistematización</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
13	Directo	¿Se aprende entre todos de la experiencia en el manejo de conflictos atendidos?	X		X		X		
14	Directo	¿Hay una real comprensión de los conflictos atendidos?	X		X		X		
<b>D6 Integración</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se procura en la comuna una sólida coexistencia laboral?	X		X		X		
16	Directo	¿Hay esfuerzos por integrar a los trabajadores?	X		X		X		
17	Directo	¿Se monitorea el buen clima de trabajo en la comuna?	X		X		X		



MG. Ing. Contreras Lavado, Ivonne Estefany  
DNI N° 71711511

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de manejo de conflictos de los servidores públicos

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Contreras Lavado Ivonne Estefany

DNI: 71711511

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Ingeniero Civil	2018	Universidad Cesar Vallejo
02	Maestría en Gestión Publica	2020	Universidad Cesar Vallejo

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	4	Especialista de estudios definitivos en el área de proyectos y estudios técnicos
02	Universidad César vallejo	01	Docente de la UPN - Lima

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 15 de junio del 2022

  
 Ivonne Estefany Contreras Lavado  
INGENIERO CIVIL  
Reg. C. I. P. 229591

MG. Ing. Contreras Lavado, Ivonne Estefany  
DNI N° 71711511

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

N°	Dirección del ítem	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Calidad <sup>3</sup>		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>D1 Inicio del proceso administrativo</b>			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	¿Se cumple con recepcionar la queja o denuncia en forma formal cuando así alguien lo requiere dentro de la municipalidad?	X		X		X		
2	Directo	Tras una minuciosa revisión ¿Se declara fundada la denuncia interpuesta dentro de la comuna?	X		X		X		
3	Directo	¿Hay una oportuna apertura de cada proceso administrativo disciplinario?	X		X		X		
4	Directo	¿Quedan identificadas las partes involucradas en el proceso administrativo?	X		X		X		
5	Directo	Basados en el principio de justicia ¿Se permite las exposiciones de las partes?	X		X		X		
<b>D2 Convocatoria de las partes</b>			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Directo	Ante cada proceso administrativo disciplinario ¿Se cumple con la notificación a las partes?	X		X		X		
7	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para escuchar la imputación respectiva?	X		X		X		

 Nonne Estelany Contreras Lavado  
 INGENIERO CIVIL  
 Reg. C.I.P. 229801  
 Consultor de Obras N° C125233

8	Directo	¿Se proporciona el espacio debido para el descargo de la parte afectada?	X		X		X		
<b>D3 Proceso administrativo</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
9	Directo	¿Se procede como parte del proceso moderar una réplica?	X		X		X		
10	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se corroboran las evidencias proporcionadas?	X		X		X		
<b>D4 Deliberación</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
11	Directo	En cada proceso administrativo ¿Se analizan las circunstancias del suceso?	X		X		X		
12	Directo	¿Se consideran las posibles consecuencias del caso y su veredicto?	X		X		X		
13	Directo	¿Se alude siempre al comportamiento debido como referente que se ha vulnerado?	X		X		X		
14	Directo	¿Se consideran las sanciones aplicadas anteriormente?	X		X		X		
<b>D5 Resolución del caso</b>			<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
15	Directo	¿Se define y comunica el grado de culpabilidad?	X		X		X		
16	Directo	¿Se proporciona el fallo absolutorio o condenatorio?	X		X		X		

 Ivonne Estefany Contreras Lavado  
 INGENIERO CIVIL  
 Reg. C.I.P. 229501  
 Consultor de Obras N° C125233

MG. Ing. Contreras Lavado, Ivonne Estefany  
 DNI N° 71711511

Certificado de validez de contenido del instrumento: Cuestionario de procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos

**Observaciones:**

.....

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: Contreras Lavado Ivonne Estefany

**DNI:** 71711511

**Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Ingeniero Civil	2018	Universidad Cesar Vallejo
02	Maestría en Gestión Publica	2020	Universidad Cesar Vallejo

**Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)**

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	Municipalidad provincial del Santa	4	Especialista de estudios definitivos en el área de proyectos y estudios técnicos
02	Universidad César vallejo	01	Docente de la UPN - Lima

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Chimbote, 15 de junio del 2022



MG. Ing. Contreras Lavado, Ivonne Estefany  
DNI N° 71711511

### Análisis de la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Cuestionario "Manejo de conflictos de los servidores públicos"																	Cuestionario "Procedimientos administrativos disciplinarios de los servidores públicos"															
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13	14	15	16
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	
2	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4
3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3
5	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2
6	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
7	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3
8	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	5	3	3	3	1	3	3	3	1	1
9	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	3	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3
11	4	4	2	4	1	4	5	5	4	2	4	4	4	4	2	4	1	3	5	4	4	3	4	1	3	2	2	4	4	3	5	4
12	3	2	4	4	1	4	2	2	2	4	1	2	3	2	4	4	1	2	3	5	3	5	5	1	2	4	4	3	3	2	3	5
13	5	5	2	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3
14	1	1	2	5	1	2	5	2	1	2	5	2	1	1	2	5	1	5	2	3	5	5	3	3	1	1	5	3	3	5	2	3
15	1	2	1	1	1	2	2	3	1	3	1	1	1	2	1	1	1	3	5	3	3	3	3	2	5	5	4	3	3	3	5	3
16	4	4	2	4	1	4	5	5	4	2	4	4	4	4	2	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3
17	3	2	4	4	1	4	2	2	2	4	1	2	3	2	4	4	1	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4
18	5	5	2	5	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4
19	1	1	2	5	1	2	5	2	1	2	5	2	1	1	2	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3
20	1	2	1	1	1	2	2	3	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2

Cuestionario "Manejo de conflictos de los servidores públicos"								Cuestionario "Procedimientos administrativos disciplinarios de los servidores públicos"							
Alfa de Cronbach				Número de elementos				Alfa de Cronbach				Número de elementos			
0,915				17				0,873				16			

**Interpretación.** De acuerdo a los coeficientes de Alfa de Cronbach, se tiene un grado de confiabilidad muy alto (0,915) y alto (0,873) respectivamente.

**Anexo 04.** Cálculo del tamaño de la muestra

**Tamaño de la muestra para la estimación de frecuencias  
(Marco muestral conocido)**

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N =	<b>151</b>
Alfa (Máximo error tipo I)	α =	<b>0,050</b>
Nivel de Confianza	1- α/2 =	0,975
Z de (1-α/2)	Z (1- α/2) =	1,960
Prevalencia del problema	p =	<b>0,500</b>
Complemento de p	q =	0,500
Precisión	d =	<b>0,050</b>
Tamaño de la muestra	n =	<b>108.60</b>

$$n_0 = 109$$

**Anexo 05.** Autorización de la entidad donde se aplicó la investigación



**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE NUEVA CAJAMARCA**

PROVINCIA DE RIOJA - SAN MARTÍN "PRIMER DISTRITO ANDINO AMAZÓNICO DEL PERÚ"

*"Experiencia y Juventud Rumbo al Desarrollo"*

Nueva Cajamarca, 04 de julio del 2022

**CARTA N° 113-2022-RR. HH/MDNC.**

**SEÑOR : DRA. ROSA MARÍA SALAS SÁNCHEZ.**  
**JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO UCV CHIMBOTE**

**ASUNTO : ACEPTACION DE TESIS – MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA.**

**REFEREN. : CARTA - UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO.**

Por medio del presente me dirijo a usted, para saludarle cordialmente y al mismo tiempo en referencia al documento, indicar que el sr. **WILDER JAVIER LAVADO ENRIQUEZ**, estudiante de la maestría de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo Chimbote, está autorizado para realizar la investigación titulada **"Manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022"** en el presente año, tal como consta en el título de la investigación Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

Municipalidad de Nueva Cajamarca

**Perci A. Arcana Vargas**  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

c.c. archivo

*Nueva Cajamarca Progresista y Emprendedora Ciudad*

Esq. Jr. Huallaga con Bolognesi N° 103 Nueva Cajamarca

Tel.: 042-556411 Telefax: 042-556397

[www.mdnc.gob.pe](http://www.mdnc.gob.pe) [muni@nuevacajamarca.gob.pe](mailto:muni@nuevacajamarca.gob.pe)

**Anexo 06.** Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones



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

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:	20178500083
"Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca"		
Nombre del Titular o Representante legal:		
Nombres y Apellidos:	DNI:	
Segundo Gonzalo Vasquez Tan	33432420	

Consentimiento:

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

Nombre del Trabajo de Investigación	
"Manejo de conflictos y procesos administrativos disciplinarios de la municipalidad distrital de Nueva Cajamarca, 2022"	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Gestión Pública	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Wilder Javier Lavado Enriquez	41092743

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

Chimbote, 07 de julio de 2022

Firma:   
 Segundo Gonzalo Vasquez Tan  
Acalde  
DNI N° 33432420  
**(Titular o Representante legal de la Institución)**

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

**Anexo 7.** Matriz de puntuaciones y niveles del Manejo de conflictos de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Puntaje	Niveles
1	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	52	Medio
2	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	70	Alto
3	3	3	3	1	1	3	4	3	3	1	1	3	3	4	3	3	1	43	Medio
4	3	3	2	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	61	Medio
5	3	3	2	2	1	3	3	2	3	1	4	4	1	3	2	3	1	41	Medio
6	1	1	3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23	Bajo
7	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	71	Alto
8	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	Bajo
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	81	Alto
10	2	3	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	41	Medio
11	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	63	Alto
12	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	38	Bajo
13	4	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	62	Medio
14	4	3	3	4	5	5	5	2	2	3	2	2	4	5	2	2	3	56	Medio
15	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	59	Medio
16	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	Alto
17	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	62	Medio
18	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	74	Alto
19	5	5	4	4	2	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	73	Alto
20	4	3	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	65	Alto
21	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	72	Alto
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto
23	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	40	Medio
24	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	39	Bajo
25	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	43	Medio
26	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	39	Bajo
27	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	40	Medio
28	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	39	Bajo
29	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	43	Medio
30	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	40	Medio
31	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	45	Medio
32	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	50	Medio
33	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	43	Medio
34	2	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	2	52	Medio
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	Medio
36	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	77	Alto
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto
38	1	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	Alto
39	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	76	Alto
40	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	68	Alto
41	4	2	4	2	4	4	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	53	Medio
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	Medio
43	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	26	Bajo
44	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	39	Bajo
45	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	39	Bajo
46	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	72	Alto
47	5	4	4	4	2	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	73	Alto
48	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	66	Alto
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	82	Alto
50	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	65	Alto
51	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	69	Alto
52	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	62	Medio
53	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	39	Bajo
54	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	41	Medio

55	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	39	Bajo
56	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	44	Medio
57	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	42	Medio
58	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	44	Medio
59	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	46	Medio
60	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	41	Medio
61	4	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	2	2	4	2	3	3	50	Medio
62	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	40	Medio
63	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	59	Medio
64	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	43	Medio
65	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	44	Medio
66	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	45	Medio
67	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	62	Medio
68	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	52	Medio
69	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	56	Medio
70	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	58	Medio
71	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	52	Medio
72	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	70	Alto
73	3	3	3	1	1	3	4	3	3	1	1	3	3	4	3	3	1	43	Medio
74	3	3	2	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	61	Medio
75	3	3	2	2	1	3	3	2	3	1	4	4	1	3	2	3	1	41	Medio
76	1	1	3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23	Bajo
77	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	71	Alto
78	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	Bajo
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	81	Alto
80	2	3	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	41	Medio
81	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	63	Alto
82	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	38	Bajo
83	4	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	62	Medio
84	4	3	3	4	5	5	5	2	2	3	2	2	4	5	2	2	3	56	Medio
85	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	59	Medio
86	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82	Alto
87	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	62	Medio
88	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	74	Alto
89	5	5	4	4	2	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	73	Alto
90	4	3	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	65	Alto
91	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	72	Alto
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto
93	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	40	Medio
94	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	39	Bajo
95	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	43	Medio
96	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	39	Bajo
97	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	40	Medio
98	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	39	Bajo
99	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	43	Medio
100	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	40	Medio
101	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	45	Medio
102	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	50	Medio
103	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	43	Medio
104	2	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	2	52	Medio
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	Medio
106	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	77	Alto
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto
108	1	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	Alto
109	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	76	Alto

Fuente. Resultados del cuestionario manejo de conflictos, aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022.

## **Leyenda:**

### **De sus dimensiones:**

- |  |  |
|--|--|
| D1: Prevención de conflictos innecesarios  | D2: Reducción del efecto destructivo<br>producto del conflicto |
| D3: Análisis de la sustancia del conflicto | D4: Búsqueda de solución                                       |
| D5: Sistematización                        | D6: Integración  |

Matriz de puntuaciones y niveles de los procesos administrativos disciplinarios de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Puntaje	Niveles
1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	4	64	Adecuado
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	65	Adecuado
3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	1	3	46	Regular
4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	2	63	Adecuado
5	4	1	1	3	3	3	5	3	5	5	5	3	2	3	1	2	49	Regular
6	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	17	Inadecuado
7	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	70	Adecuado
8	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	33	Inadecuado
9	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	65	Adecuado
10	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	48	Regular
11	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	61	Adecuado
12	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	36	Inadecuado
13	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	60	Adecuado
14	3	3	4	4	4	3	4	3	5	5	3	5	2	2	3	2	55	Regular
15	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	52	Regular
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	Adecuado
17	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	57	Regular
18	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	72	Adecuado
19	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	75	Adecuado
20	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	3	66	Adecuado
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	75	Adecuado
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Adecuado
23	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	37	Inadecuado
24	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	36	Inadecuado
25	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	38	Regular
26	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	37	Inadecuado
27	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	37	Inadecuado
28	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	39	Regular
29	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	41	Regular
30	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	38	Regular
31	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	51	Regular
32	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	43	Regular
33	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	42	Regular
34	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	51	Regular
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	Regular
36	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	71	Adecuado
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Adecuado
38	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	Adecuado
39	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	72	Adecuado
40	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	75	Adecuado
41	2	3	4	2	3	2	3	2	4	2	4	2	3	4	3	3	46	Regular
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	Regular
43	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	23	Inadecuado
44	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	37	Inadecuado
45	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	36	Inadecuado
46	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	68	Adecuado
47	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	71	Adecuado
48	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	67	Adecuado
49	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	72	Adecuado
50	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	63	Adecuado
51	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	60	Adecuado
52	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	3	65	Adecuado
53	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	36	Inadecuado
54	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	39	Regular

55	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	37	Inadecuado
56	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	43	Regular
57	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	41	Regular
58	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	39	Regular
59	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	43	Regular
60	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	42	Regular
61	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	4	2	3	3	2	42	Regular
62	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	41	Regular
63	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	44	Regular
64	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	41	Regular
65	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	42	Regular
66	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	47	Regular
67	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	56	Regular
68	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	51	Regular
69	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	51	Regular
70	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	53	Regular
71	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	4	64	Adecuado
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	65	Adecuado
73	3	2	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	1	3	46	Regular
74	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	2	63	Adecuado
75	4	1	1	3	3	3	5	3	5	5	5	3	2	3	1	2	49	Regular
76	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	17	Inadecuado
77	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	70	Adecuado
78	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	33	Inadecuado
79	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	65	Adecuado
80	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	48	Regular
81	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	61	Adecuado
82	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	36	Inadecuado
83	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	60	Adecuado
84	3	3	4	4	4	3	4	3	5	5	3	5	2	2	3	2	55	Regular
85	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	52	Regular
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	Adecuado
87	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	57	Regular
88	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	72	Adecuado
89	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	75	Adecuado
90	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	3	66	Adecuado
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	75	Adecuado
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Adecuado
93	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	37	Inadecuado
94	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	36	Inadecuado
95	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	38	Regular
96	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	37	Inadecuado
97	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	37	Inadecuado
98	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	39	Regular
99	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	41	Regular
100	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	38	Regular
101	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	51	Regular
102	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	43	Regular
103	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	42	Regular
104	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	51	Regular
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	Regular
106	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	71	Adecuado
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Adecuado
108	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78	Adecuado
109	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	72	Adecuado

Fuente. Resultados del cuestionario procesos administrativos disciplinarios, aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2022

## **Leyenda:**

### **De sus dimensiones:**

D1: Inicio del proceso administrativo

D3: Proceso administrativo

D5: Resolución del caso

D2: Convocatoria de las partes

D4: Deliberación