

# **UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del  
2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa  
“Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el  
grado académico de Maestro en Gestión de la Educación**

**Bach. Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano**

**Bach. Jheny De Los Santos Aguilar**

**Asesor: Dr. Fernando Martín Vergara Abanto**

**Cajamarca – Perú**

**Junio – 2021**

COPYRIGHT © 2021 by  
Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano  
Jheny De Los Santos Aguilar  
Todos los derechos reservados



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO  
URRELO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBACIÓN DE MAESTRÍA

Habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do.  
grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael  
Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020

Autor: Bach. Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano

Bach. Jheny De Los Santos Aguilar

Presidente: Homero Bazán Zurita

Secretario: Víctor Hugo Montenegro Díaz

Vocal: Luz Chávez Toledo

Asesor: Fernando Martín Vergara Abanto

Cajamarca, junio 2021.

A:

Este nuevo logro se la dedico en primer lugar a Dios por ayudarme siempre y a toda mi familia, amigas y profesores.

Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano

A:

Esta tesis se la dedico a toda mi familia y doy gracias a Dios por permitir escalar un peldaño más.

Jheny De Los Santos Aguilar

Un maestro es una brújula que activa los imanes de la curiosidad, el conocimiento y la sabiduría  
en los alumnos.

- Ever Garrison

## **AGRADECIMIENTOS**

- A los docentes de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo por contribuir con nuestra formación continua.
- A los estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca.
- A nuestro asesor Dr. Fernando Martín Vergara Abanto por apoyarnos en la ejecución y culminación del presente informe de tesis.

## Contenido

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	vi
<b>Lista de tablas</b> .....	ix
<b>Introducción</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	2
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	2
<b>1.1. Descripción de la realidad problemática</b> .....	3
<b>1.2. Formulación del problema</b> .....	5
<b>1.2.1. Pregunta general</b> .....	5
<b>1.2.2. Preguntas específicas</b> .....	5
<b>1.3. Justificación de la investigación.</b> .....	6
<b>1.4. Objetivos de la investigación</b> .....	7
<b>1.4.1. Objetivo general.</b> .....	7
<b>1.4.2. Objetivos específicos.</b> .....	7
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	8
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	8
<b>2.1. Antecedentes</b> .....	9
<b>2.1.1. A nivel internacional</b> .....	9
<b>2.1.2. A nivel nacional</b> .....	10
<b>2.1.3. A nivel local</b> .....	12
<b>2.2. Bases teóricas</b> .....	13
<b>2.2.1. Teorías relacionadas a las habilidades blandas</b> .....	13
<b>2.2.2. Teorías sobre la resolución de conflictos</b> .....	14
<b>2.3. Bases conceptuales</b> .....	15
a) <b>Trabajo en equipo</b> .....	17
b) <b>Comunicación</b> .....	18
c) <b>Liderazgo</b> .....	18
<b>2.4. Definición de términos básicos</b> .....	23
<b>2.5. Hipótesis</b> .....	24
<b>2.6. Operacionalización de las variables</b> .....	25
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	26

<b>PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO</b> .....	26
<b>3.1. Tipo de investigación</b> .....	27
<b>3.2. Diseño de investigación</b> .....	27
<b>3.3. Población y muestra</b> .....	27
<b>3.3.1. Población</b> .....	27
<b>3.3.2. Muestra</b> .....	28
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	30
<b>3.4.1. Técnicas</b> .....	30
<b>3.4.2. Instrumentos</b> .....	30
<b>3.5. Técnica de Análisis de datos</b> .....	35
<b>3.6. Aspectos éticos de la investigación</b> .....	36
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	37
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	37
<b>4.1. Resultados de la investigación</b> .....	38
<b>4.2. Discusión</b> .....	43
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	45
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS</b> .....	45
<b>5.1. Conclusiones</b> .....	46
<b>5.2. Sugerencias</b> .....	47
<b>Apéndice 3</b> .....	59
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	61

## Lista de tablas

	Pg.
Tabla 1	
Matriz operacional de variables e indicadores .....	25
Tabla 2	
Estudiantes del 2er Grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, 2020 .....	28
Tabla 3	
Estudiantes del 2do Grado de Educación, sección “A” y “B”, de Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, 2020 .....	30
Tabla 4	
Baremos para la evaluación de las habilidades blandas .....	32
Tabla 5	
Validez del cuestionario de habilidades blandas .....	32
Tabla 6	
Confiabilidad del cuestionario de habilidades blandas .....	33
Tabla 7	
Baremos para la evaluación de las habilidades de resolución de conflictos .....	34
Tabla 8	
Validez del cuestionario de habilidades para la resolución de conflictos .....	35
Tabla 9	
Confiabilidad del cuestionario sobre la resolución de conflictos .....	35
Tabla 10	
Grado de relación según coeficiente de correlación de Spearman .....	36
Tabla 11	
Distribución por niveles de las habilidades blandas de los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “ Rafael Loayza Guevara”, 2020 ....	39

Tabla 12	
Distribución por niveles de las habilidades de resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “ Rafael Loayza Guevara”, 2020 .....	40
Tabla 13	
Correlación entre las habilidades blandas y las dimensiones de la resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020 .....	41
Tabla 14	
Correlación entre las habilidades de resolución de conflictos y las dimensiones de las habilidades blandas en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020 .....	42
Tabla 15	
Correlación entre las habilidades blandas y las de resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020 .....	43

## Lista de figuras

	Pg.
Figura 1	
Los actores de las instituciones educativas y el conflicto .....	21
Figura 2	
Diseño de investigación .....	27
Figura 3	
Correlación entre habilidades blandas y resolución de conflictos .....	44

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020. La muestra de estudio lo constituyeron 147 estudiantes. Según su finalidad la investigación es básica, por su alcance correlacional – transversal. Para el recojo de los datos y evaluar el nivel de habilidades blandas y de la resolución de conflictos se utilizó como instrumento el cuestionario, este instrumento fue validado y se determinó su confiabilidad en una prueba piloto a través del Alfa de Cronbach, obteniendo el 0,680, para el cuestionario de habilidades blandas y de 0,692 para el de resolución de conflicto. Estadísticamente, en el contraste de hipótesis se obtuvo que el p-valor es menor que 0,05; por lo que se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, el valor del coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,679 y significativo en el nivel 0,00; lo cual indica una correlación positiva considerable entre las variables habilidades blandas y resolución de conflictos. Por lo tanto, se concluye que, las habilidades blandas se relacionan de forma significativa con la resolución de conflicto en estudiantes de del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca.

Palabras clave: habilidades blandas, resolución de conflictos.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between soft skills and conflict resolution in students of the second grade of Secondary Education of the Secondary Educational Institution of Technical Training Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020. The study sample was constituted by 147 students. According to its purpose, the research is basic, due to its correlational - transversal scope. To collect data and evaluate the level of soft skills and conflict resolution, the questionnaire was used as an instrument, this instrument was validated and its reliability was determined in a pilot test through Cronbach's Alpha, obtaining 0,680, for the soft skills questionnaire and 0.692 for the conflict resolution questionnaire. Statistically, in the hypothesis contrast it was obtained that the p-value is less than 0,05; so the null hypothesis is rejected. Likewise, the value of the Spearman correlation coefficient was 0,679 and significant at the 0.00 level; which indicates a considerable positive correlation between the variables soft skills and conflict resolution. Therefore, it is concluded that soft skills are significantly related to conflict resolution in second grade students of Secondary Education of the Rafael Loayza Guevara Secondary Educational Institution of Technical Training, Cajamarca.

Keywords: soft skills, conflict resolution

## **Introducción**

Las habilidades blandas se entienden como atributos o características de una persona que le permiten interactuar con otras de manera efectiva, es por eso que hoy en día es de suma importancia ponerlas en práctica para conseguir buenos resultados en sus relaciones interpersonales; se busca determinar si existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos, específicamente entre los estudiantes de la “Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara”.

El problema de investigación fue formulado de la siguiente forma: ¿Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca 2020?

El objetivo planteado para la investigación es determinar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los estudiantes de segundo grado de secundaria de la “Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara”.

El informe de la investigación está estructurado en tres partes, la primera de ellas está destinada a las páginas preliminares; en la segunda parte está constituida por el texto de la tesis el que incluye la introducción y los capítulos: el capítulo uno destinado al enfoque del problema de investigación, el segundo al marco teórico, el tercer capítulo está destinado al desarrollo metodológico de la investigación, en el capítulo cuatro se presentan los resultados de la investigación y la discusión; en el último capítulo se presentan las conclusiones arribadas en el estudio. En la tercera parte de la estructura de la investigación se incluyen las páginas finales las que contiene los apéndices, glosario y referencias.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La realidad actual de las Instituciones Educativas trae consigo la idea de que siempre habrá conflictos; por ellos es importante hacer uso de las habilidades blandas las cuales nos ayudan a resolver de una manera asertiva los problemas ocasionados entre estudiantes.

Mujica (2018) define las habilidades blandas como “el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás, entre otras que hacen a una persona dada a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros. Es por tanto, un componente muy apreciado en la actualidad, pues posibilita el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo”. Sin las habilidades blandas los alumnos no podrían relacionarse con los demás, integrarse y comunicarse de manera efectiva.

Perez (2017) define a resolución de conflictos como “el conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la solución, no violenta, a un conflicto, problema o mal entendido que existe entre dos o más personas e incluso, personal”. Los conflictos se dan en las instituciones educativas por falta de comunicación y valores.

Gutiérrez y Del Pilar (2019) referente a las consecuencias menciona que “los directivos de las instituciones educativas no han sabido desarrollar las habilidades blandas para resolver conflictos donde laboran, y a quien le compete servir como mediador no ve el conflicto como una oportunidad de aprendizaje, sino como un problema a evitar”.

Actualmente a nivel mundial en las instituciones educativas la mayoría de los estudiantes de acuerdo a su edad no tienen la madurez psicológica y de personalidad necesaria para dar solución a situaciones de conflicto en una manera pacífica; por lo cual, ¿qué están aprendiendo los estudiantes?, ¿qué deberían aprender para enfrentarse ante situaciones de conflicto?. Ramón (2019) menciona que el conflicto en el contexto educativo se puede resolver de manera

colaborativa; en el cual debe primar la comunicación como un mecanismo facilitador del diálogo con escucha activa y asertiva.

En Lima según Gutiérrez y Del Pilar (2019), nos dicen que la I.E. N° 6088, Rosa de Santa María, ubicada en el distrito de Cieneguilla, no es ajena a este tema. Las relaciones entre los estudiantes tienen algunas limitaciones que no son muy evidentes, el clima en los salones si bien no es deficiente, existen algunos alumnos que expresan su malestar, trabajan aislados, ajenos a participar de las actividades, desgano a trabajar en equipo y muy evasivos. Por ello el desarrollo de las habilidades blandas son necesarias, para poder alcanzar un buen desarrollo personal y social para poder tener una mejor reacción a las resoluciones de conflicto.

En la ciudad de Cajamarca según Castañeda (2017), dice que en la I.E N° 82017 “San Marcelino Champagnat” de Cajamarca, no escapa de esta realidad, pues en los últimos años se ha percibido en los estudiantes el incremento del individualismo en su actuar, indiferentes ante las necesidades de los demás, limitaciones en el trabajo en equipo; y el docente nota el egoísmo para estructurar lineamientos educativos comunes; en la dirección de los padres y madres de familia, alejamiento y escaso involucramiento en las actividades de sus hijos, por tal motivo es muy importante hacer que nazcan las habilidades blandas en los alumnos para que puedan resolver sus conflictos, para no tener que llegar al aislamiento.

Gutiérrez y Del Pilar (2019) referente a la causa del problema “dentro de las instituciones educativas se encuentra un cúmulo de personas diferentes, ya que sus personalidades, intereses y opiniones varían, y muchas no están de acuerdo con las demás, presentándose con ello un ambiente hostil”.

Entonces, ¿Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos?

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Cómo se relaciona las habilidades blandas con la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

### **1.2.2. Preguntas específicas.**

¿Cuáles son los niveles de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

¿Cuáles son los niveles de la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y las dimensiones de negociación, mediación y conciliación de la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

¿Qué relación existe entre la resolución de conflictos y las dimensiones habilidades para el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

### **1.3. Justificación de la investigación.**

El estudio se justifica teóricamente en que el conflicto tiene connotaciones negativas en el cual se puede ver desacuerdos, pugna, maltratos que provocan emociones de rabia, odio, pérdida de autocontrol. Como la ciencia ha avanzado en estos últimos años el conflicto se comprende en el fortalecimiento de la relación personal y democrática a través de las oportunidades, generado entre los estudiantes en una situación que se está dando en la actualidad en las aulas, en la hora de recreo y fuera de las instituciones educativas; por lo cual la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara, no es ajeno a esta disputa que se da entre los estudiantes día a día, en el cual ellos demuestran su rabia a través de insultos, aislamiento o empujones; estas actitudes no permiten una buena relación entre estudiantes; debido a lo cual esta investigación permite conocer diversos autores relacionados con el tema de habilidades blandas y estrategia de resolución de conflictos. (MINEDU, 2017); esta entidad ha permitido establecer cuestionarios, los cuales serán aplicados a los educandos para obtener datos que serán de gran beneficio y así mismo poder ser utilizadas en investigaciones posibles.

El estudio se justifica en forma práctica teniendo en cuenta que el conflicto es una opción que afecta el entorno social de los educandos; por lo cual, este trabajo de investigación efectuada con la recopilación de diferentes fuentes de información, describe la realidad que se presenta en la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara. Se ha llevado a cabo un trabajo de campo basado en la aplicación de dos cuestionarios dirigidos a los estudiantes, asíéndoles conocer que no será tomado en cuenta para sus notas de rendimiento, solo servirán para la investigación que se busca la relación de las variables de estudio.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020.

### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- a) Identificar los niveles de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.
- b) Identificar los niveles de resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.
- c) Identificar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de resolución de conflictos: negociación, mediación y conciliación, en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.
- d) Identificar la relación entre las habilidades de resolución de conflictos y las dimensiones de las habilidades blandas: trabajo en equipo, comunicación y liderazgo, en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes**

### **2.1.1. A nivel internacional**

Lagos (2012) en el estudio referente a aprendizaje experiencial en el desarrollo de las habilidades “blandas” desde la visión de los alumnos líderes de 1° a 4° medio; cuyo objetivo fue conocer como incide el aprendizaje experimental en el desarrollo de las habilidades blandas según las construcciones de los estudiantes líderes de 1° a 4° medio de los 6 colegios municipales de la comuna Las Condes. El estudio de esta investigación tiene como foco principal conocer la percepción de estos alumnos líderes respecto a la metodología de aprendizaje experimental y el desarrollo de habilidades blandas. Ésta, se lleva a cabo mediante un proceso interpretativo de los discursivos que proceden de procesos de construcción de conocimiento propio de los alumnos, luego de la experiencia realizada en el Programa Desafío Liderazgo. Además se analiza una encuesta implementada al comienzo de este mismo programa. Los resultados obtenidos en el estudio, se destaca principalmente el aprendizaje adquirido por los alumnos, la importancia que le atribuye esta forma de educación paralela a la educación formal, donde son ellos los protagonistas de la consecución de conocimientos, donde el aprendizaje no es mediante la memorización, sino por medio de la creación propia.

Vecchi (2015) en el estudio se centra particularmente en el análisis y la mediación como una práctica de gestión dialógica y diálogos productivos en el campo de la resolución de conflictos, tomando como foco las situaciones de aprendizaje, proponiendo procesos reflexivos frente a procesos netamente instructivos; cuyos resultados identificaron falencias, contradicciones en los programas de capacitación de mediación de Argentina y en Latinoamérica (por ser reflejados en otros países). Finalmente tras obtener

los resultados se obtubieron una serie de propuestas que promueven el fortalecimiento de la mediación garantizando el ejercicio optimo de los mediadores en el tratamiento y resolución de conflictos.

Sacristán (2015) En el presente estudio teórico trata sobre los conflictos y la resolución de ellos y, por otro lado, en una propuesta de intervención educativa sobre la resolución de los conflictos en la escuela. A través de esta propuesta se intenta mejorar la convivencia en las aulas, las relaciones interpersonales, favorecer el respeto y, si es posible, ser capaces de prevenir los conflictos.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Aybar (2016) en el estudio referente a las habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho 2016; cuyo objetivo fue determinar la manera como las habilidades blandas se relacionan con la gestión directiva en las intituciones educutivas del nivel sencudario del distrito de Ayacucho, 2016. El estudio se realizó con el diseño transversal correlacional. Se trabajó con una muestra de 40 directores y subdirectores, la información fuer recogida a través de cuestionario sobre habilidades blandas y el cuestionario sobre gestión educativa. Los resultados arribados en el estudio consignan que las habilidades blandas se relaciona con el aprendiza de la gestión educativa de los directivos; considerando que cuando las habilidades blandas son deficientes la gestión directiva es inadecuada y viceversa.

Otero (2018) El programa Aprendiendo a convivir sin conflictos en la capacidad de la resolución de conflictos llevado a cabo en los estudiantes del 5to grado de educación primaria de la institución educativa 81584 “Everardo Zapata Santillana” estuvo orientado en la necesidad de proponer y fortalecer la capacidad de resolución de conflictos de los

estudiantes y poder ayudarlos a tener una mejor convivencia dentro y fuera del aula todo este esfuerzo contribuirá que nuestros estudiantes sean personas que tengan la capacidad de reaccionar asertivamente ante cualquier conflictos que se le presente. El diseño de esta investigación es Cuasi-experimental, con diseño de pre-prueba, post-prueba con dos grupos. En este diseño se aplicó una encuesta sobre la resolución de conflictos tomando como dimensiones la empatía, comunicación, escucha activa y el autocontrol, este instrumento fue nuestro pre- test siendo aplicado a los dos grupos sin la ejecución del programa y finalmente una prueba de post-test a ambos grupos. La población estuvo conformada por 30 estudiantes del grupo experimental de la sección “B” y 30 estudiantes de la sección “A” del grupo control haciendo un total de 60 personas. La metodología de investigación es de tipo hipotético deductivo

Rosales (2016) La presente investigación describe la actuación de los actores institucionales de la I.E.P. Eiffel Schools durante el año 2015, respecto de la mediación que ejercen frente a los conflictos de los estudiantes; permite caracterizar a los actores institucionales en la identificación y resolución de conflictos de estudiantes. Las unidades de estudio son el personal jerárquico, plana docente, personal administrativo y personal de apoyo, con contrato vigente durante el tiempo de servicio en la Institución Educativa; constituyendo como el universo muestral 59 actores institucionales. Los resultados más importantes de la investigación indican que según la categoría de los actores institucionales, varía su aporte en la resolución de conflictos que se genera entre los estudiantes, como son en la identificación, atención, consejo u orientación y monitoreo. Esto se debe por el desconocimiento de los mecanismos de resolución de conflictos que existen y que su utilización oportuna previene la violencia escolar. Esta situación conlleva

que las áreas destinadas al bienestar estudiantil (Coordinación Académica General, Psicología/ Trabajo Social) asuman como función principal diferenciándose del débil compromiso de la Comunidad Educativa en la prevención del conflicto entre los estudiantes.

### **2.1.3. A nivel local**

Chuquiviguel (2014) en el estudio referente al programa de desarrollo de habilidades sociales para el mejoramiento de la convivencia escolar en cuarto grado “A” de la I.E. “San Marcelino Champagnat”, cajamarca – 2014; siendo el objetivo, determinar la influencia de la aplicación de un programa de desarrollo de habilidades sociales, para la mejora del proceso de convivencia escolar en el aula del Cuarto Grado “A” de la Institución Educativa N° 82017 “San Marcelino Champagnat” – Cajamarca, 2014; se formula como hipótesis: el programa de desarrollo de habilidades sociales aplicado, contribuyó al mejoramiento de la convivencia escolar. Está enmarcada dentro de una investigación cuantitativa aplicada. Se emplea el diseño pre experimental pre test – post test con un solo grupo, siguiendo la línea de investigación en gestión y desarrollo institucional; la intervención educativa, se realiza en una muestra única predeterminada e intencionada de 41 estudiantes. Los resultados estadísticos demuestran una mejora significativa en la convivencia escolar de 84,5% comparativamente al 24,4% antes de la aplicación del programa; análisis refrendado en la diferencia de medias, al obtener valores en las dimensiones democrática escolar  $30,40 > 2,4922$ ; organización escolar  $14,07 > 2,4922$  y en participación y compromiso escolar  $13,83 > 2,4922$ . La razón crítica alcanzada de 85,27% conlleva a determinar la mejora de la convivencia escolar en el aula del Cuarto Grado, con lo cual se evidencia que la hipótesis fue confirmada.

Quispe (2015) El estudio realizado tuvo como objetivo general determinar la relación entre las estrategias de resolución de conflictos y el clima institucional en la Red Educativa —Manos Unidas— Jaén, 2014. El tipo de estudio correspondió a la investigación de tipo descriptivo – correlacional, para la recolección de datos se utilizaron diferentes técnicas, entre las cuales tenemos la observación, la encuesta. Se aplicó una encuesta para determinar el clima institucional y una lista de cotejo para medir las estrategias de resolución de conflictos. Para el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva; para determinar la correlación entre variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Finalmente, al evaluar las estrategias de resolución de conflictos se encontró de regular a pocas habilidades y, para la variable clima institucional manifiesta que es regular a poco atractivo. Mientras que para determinar la correlación entre el clima institucional y las estrategias de resolución de conflictos es perfecta, determinándose que existe relación directa entre las estrategias de resolución de conflictos y el clima institucional en la mencionada Institución Educativa.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teorías relacionadas a las habilidades blandas**

Las conductas que ya se encuentran consolidadas se conocen como hábitos, según la Real Academia Española los hábitos son una forma en la que procede una persona por medio de una conducta adquirida por medio de la repetición de actos iguales o semejantes dando a entender que toda persona tiene hábitos y además puede adquirirlos o modificar en su defecto los hábitos que ya tiene. (RAE, 2014).

Es importante destacar que una conducta determinada es difícil de cambiar cuando se establece dentro de una rutina estableciendo un comportamiento automático como

respuesta a una circunstancia específica que se presente dentro del ambiente laboral o cotidiano. (Jaeger, 2015).

Tomando como base lo anterior se puede establecer que las habilidades blandas que tiene una persona son conductas repetitivas ya establecidas como hábitos, las cuales se pueden potenciar con la modificación de rutinas establecidas con la finalidad de modificar esos hábitos ya adquiridos, potenciarlos en el caso que una habilidad blanda carezca del nivel propicio o reducirlos en el caso que el comportamiento que tiene la persona sea inadecuado. (Bisquerra y Péres 2016).

### **2.2.2. Teorías sobre la resolución de conflictos**

Sebastian (2017) sostiene que el conflicto es un proceso social en el cual dos o más personas o grupos contienden, unos contra otros, en razón de tener intereses, objetos y modalidades diferentes, con lo que se procura excluir al contrincante considerado como adversario. Así mismo, la Fundación Progresar (2000) lo concibe como una disputa entre dos o más partes interdependientes que perciben metas incompatibles, recursos escasos o sentimientos.

Al conflicto también se lo define como un estado emotivo doloroso, generado por una tensión entre deseos opuestos y contradictorios que ocasiona contrariedades interpersonales y sociales, y en donde se presenta una resistencia y una interacción reflejada muchas veces en el estrés, una forma muy común de experimentarlo. El conflicto, además, puede aparecer como resultado de la incompatibilidad entre conductas, objetivos, percepciones y/o afectos entre individuos y grupos que plantean metas disímiles. (Sebastian, 2017).

Galvis (2010) considera el conflicto como una situación social, familiar, de pareja o personal que sitúa a las personas en contradicción y pugna por distintos intereses y motivos —teniendo en cuenta que por contradicción se entiende la oposición de dos o más personas o grupos étnicos, sociales y culturales, o la manifestación de incompatibilidades frente a algún asunto que les compete, y por pugna la acción de oponerse a la otra persona, la lucha que se presenta por la intención de su decisión. En este mismo sentido, Jares, (2015) enuncia el conflicto como la esencia de un fenómeno de incompatibilidad entre personas o grupos y hace referencia tanto a los aspectos estructurales como a los personales, es decir, que el conflicto existe cuando se presenta cualquier tipo de actividad incompatible.

Desde el campo de la psicología, se enfatiza en la frustración, considerando que el conflicto se presenta cuando al menos una de las partes experimenta frustración ante la obstrucción o irritación causada por la otra parte. Por tanto el conflicto surge en cuanto las partes perciben que las actividades a desarrollar para la consecución de los objetivos se obstruyen entre sí (Mundéate y Martínez, 1994, citados por Jares, 2015).

### **2.3. Bases conceptuales**

#### **Definición sobre las habilidades blandas**

Ortega (2016) afirma que si bien se pretende que las escuelas ayuden a los niños a adquirir las habilidades, conocimientos, capacidades y disposiciones que les ayuden a triunfar en la vida, sin embargo, tradicionalmente las escuelas se han enfocado predominantemente en el conocimiento académico, lectura, escritura, matemática, ciencia, estudios sociales y solo en el mejor de los casos en habilidades de pensamiento crítico de orden superior y de resolución de conflictos.

Sin embargo, indirectamente se producen habilidades blandas dentro del proceso educativo ya que la formación educativa permite a los estudiantes o aprendices interactuar entre ellos mismos y de esta forma por medio de la interacción desarrollar habilidades sociales de manera innata teniendo en cuenta que el hombre es un ser social por naturaleza. (Carrozo, 2018).

Por tal motivo la interacción entre los individuos dentro de los espacios educativos, las habilidades producidas no tienen el nivel necesario para la interacción entre las personas en situaciones que desarrollan presión psicológica, estrés, frustración, impotencia psicosocial, enojo y diferentes sensaciones y emociones que separan al ser humano de su confort social y lo obliga a enfrentarse a un ambiente más hostil generado por la competencia de las personas que le rodean, así como de la constante coacción establecida entre las jerarquías, los proveedores, los clientes, las gestiones administrativas y todos los procesos y acciones que se desarrollan dentro de un entorno laboral los cuales no solamente afectan de manera negativa al trabajador sino que además pueden generar patologías laborales tengan o no comorbilidad por otras enfermedades generadas dentro de otros ámbitos como los sociales, laborales, familiares o diferentes ambientes a los que se ve sometido el trabajador como colaborador de una empresa así como ser humano. (Coduti, Gattás, Sarmiento, y Schmid, 2013)

Por lo tanto, para Bejarano (2012) las habilidades blandas “constituye las habilidades de adaptación social y desarrollo personal, al permitir mantener un autocontrol de los pensamientos, emociones y conductas, además sobre los eventos externos, que puedan afectar a estas áreas, lo cual conllevaría al desequilibrio biopsicosocial”.

## **Dimensiones de las habilidades blandas**

En el presente estudio se ha considerado como dimensiones de las habilidades blandas a las siguientes:

### a) Trabajo en equipo

La capacidad de trabajo en equipo es una competencia transversal e interpersonal claramente reconocida y a la que se da gran importancia en el marco de las competencias básicas que debe adquirir el estudiante en las distintas titulaciones universitarias nacidas al amparo del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Tanto en el Acuerdo de Bolonia, en 1999, como en la definición de los nuevos grados, ha existido unanimidad, con independencia de las áreas de conocimiento, respecto a que los alumnos egresados alcancen, entre otras capacidades transversales, la del trabajo en equipo (Sigalés, 2012).

Es importante mencionar que el trabajo en equipo se genera a partir de la necesidad de lograr y alcanzar objetivos y metas que no se pueden o tardan demasiado al realizarse de manera individual, este proceso se realiza por medio del vínculo generado entre las partes de manera recíproca y de forma premeditada con el propósito de que la recompensa ser distribuida de modo equánime (Ríos, 2017).

Es importante tener en cuenta que cuando los procesos que se realizan con el fin de alcanzar una meta dentro de un conjunto de personas que trabajan en equipo, las gestiones a realizar requieren menos tiempo para finalizarse permitiendo al grupo de trabajo realizar procesos complejos más rápidamente por medio de la asociación de ideas, así como la ejecución de gestiones individuales involucradas dentro del proceso colectivo permitiendo que las destrezas y fortalezas que tiene cada miembro del equipo de trabajo suplan las debilidades y defectos que tiene cada individuo generando reconocimiento y aprendizaje de

sus colaboradores, accediendo así, para cada individuo mayor facilidad de aprendizaje como a la posibilidad de acelerar los procesos para alcanzar más rápidamente los objetivos y metas del equipo de trabajo (Toro, 2015).

#### b) Comunicación

La capacidad de comunicarse de manera oral y por escrito es básica para los perfiles profesionales actuales. Sin embargo, no todos la desarrollan con eficacia porque asumen que solo se trata de transmitir información con las palabras adecuadas, en el orden correcto y con un mensaje claro (Jara, 2019).

La comunicación es la base para una adecuada gestión y resolución de conflictos. Todos los seres humanos pensamos, sentimos y actuamos diferente, es decir, la posibilidad de conflicto es permanente. El profesional debe observar cada conflicto como una oportunidad enriquecedora de generar nuevas ideas y canalizarlo para que suceda, en un ambiente de respeto y confianza mutua (Andina, 2018).

Jara (2019), coach organizacional nos dice que el desarrollo de estas y otras habilidades blandas debe ser uno de los objetivos que se debe lograr los colegios y las universidades en el Perú.

#### c) Liderazgo

Son diversas las definiciones que existen sobre liderazgo, por lo cual, se considera como la definición de liderazgo es colectiva y dinámica la cual evoluciona conforme el concepto adiciona nuevos componentes. Sin embargo, lo más importante a destacar dentro del concepto de liderazgo es la influencia que la persona considerada como líder es capaz de ejercer sobre sus seguidores o los individuos que le acompañan con una finalidad

concreta encaminada a la solución de un problema o a la consecución y alcance de un objetivo (Achura y Lussier, 2014).

De esta manera, es importante destacar que la definición de líder se basa en las cualidades, destrezas y conocimientos que tiene una persona, implicando una conducta la cual tiene la finalidad y la capacidad de influir en el comportamiento de diferentes sujetos para alcanzar y lograr objetivos y metas así como encontrar la solución a problemas que suele tener en común el líder con sus seguidores para el beneficio colectivo, sin embargo, también existen acontecimientos en los que un líder puede utilizar a sus seguidores para alcanzar una meta individual la cual genera únicamente recompensa para sí mismo (Achura Y Lussier, 2014).

Uno de los pilares en los que se soporta la influencia que tiene un líder es la confianza, la cual tiene como estructura la seguridad en sí mismo como persona simultáneamente con la seguridad que el líder debe manifestar a sus seguidores con el propósito operar exitosamente dentro de un ambiente específico y encaminado a un propósito determinado. Por otro lado, se hace importante resaltar que la confianza que tiene un líder hacia su propia persona tiene como base los conocimientos sólidos y prácticos dentro de procesos o gestiones en los que el líder se desarrolla los cuales son adquiridos por medio del estudio juicioso y del mismo modo por medio de la experiencia en forma de ensayo y error orientado a obtener el acierto dentro de ambientes específicos (Achura & Lussier, 2014).

Por otro lado, el liderazgo se cimenta en un objetivo en común que tiene un grupo de personas o un grupo de trabajo, es el líder quien ejerce influencia para poder alcanzar un objetivo por medio de un esfuerzo colaborativo. Es importante resaltar que los objetivos

son más fáciles de alcanzar por medio de la visión que tiene un líder, la cual se fundamenta en la forma como el líder observa el entorno, permitiéndole acomodar las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos con mayor facilidad (López, 2013).

### **Definiciones sobre resolución de conflicto**

Según Rahim en 1992 dijo que “el conflicto es un proceso interactivo manifestado en incompatibilidad, desacuerdo o disonancia entre dos entidades sociales, tales como individuos, grupos u organizaciones”. (Saputi, 2008).

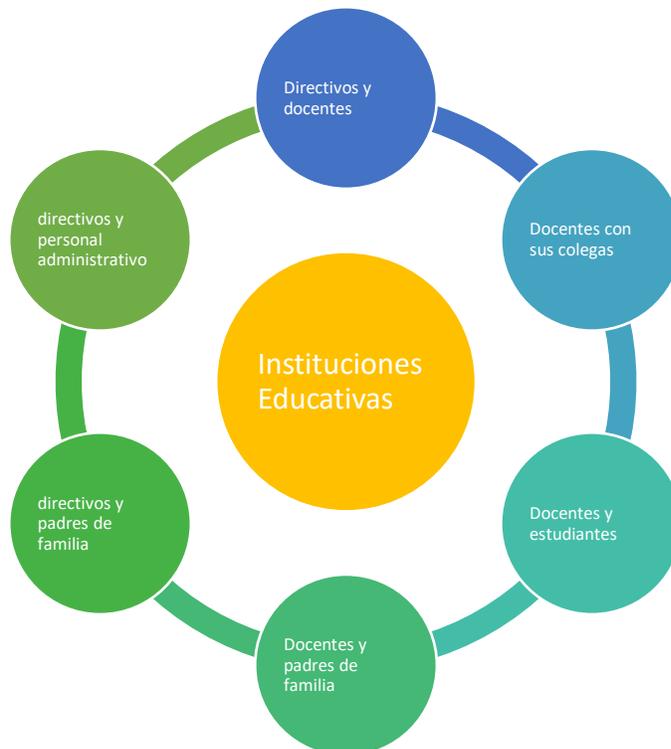
Robbins & Judge, (2019), en su obra Comportamiento organizacional, sostienen que el conflicto es: “Un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que ha sufrido un efecto negativo por la otra parte, o está por hacerlo, algo que a la primera le preocupa. (...) este proceso es experimentado por las personas en las organizaciones por incompatibilidad de metas, interpretaciones diferentes de los hechos, desacuerdos con base en expectativas de comportamiento, etc.”

En todo grupo social u organización se halla presente el conflicto de diversa índole, el cual es originado por la misma interacción de sus integrantes. Por ello conflicto no debe ser visto como una situación que afecte el funcionamiento de la organización, muy por el contrario, debe ser considerado una oportunidad de crecimiento en las relaciones interpersonales y en la búsqueda de alternativas de mejora grupal (Rodríguez, 2012).

En este aspecto, el MINEDU (2015), a través del área de Tutoría y Orientación Educativa, expresa que el conflicto en sí no es positivo ni negativo, depende de cómo se afronte. Puede ser destructivo cuando se presta atención a aspectos sin importancia, erosiona la moral y la percepción personal, reduce la cooperación al dividir a los grupos,

aumenta y agudiza las diferencias, conduce a comportamientos irresponsables e, incluso, dañinos, como pueden ser las disputas o palabras altisonantes.

En las instituciones educativas el conflicto se presenta entre los diversos actores que lo conforman, puede ser conflictos que varían en intensidad de acuerdo con los motivos percibidos y estilos de manejo de conflictos (Sebastian, 2017).



**Figura 1.** Los actores de las instituciones educativas y el conflicto (Sebastián, 2017)

### **Dimensiones de la resolución de conflictos**

En la resolución de conflictos se considera las dimensiones siguientes:

a) **Negociación**

Según el MINEDU (2017), señala que la negociación “es un proceso en que dos o más personas se comunican directamente mostrando voluntad para dialogar y apertura para

escucharse, confiando que construirán un acuerdo que satisfaga a ambas partes en igualdad de condiciones y oportunidades, sin presiones”.

Asimismo, Robbins S. (2014), afirma que la negociación “consiste en un proceso en el que dos o más partes intercambian bienes y tratan de acordar una tasa de cambio entre ellos”

#### b) Mediación

Es un proceso de resolución de conflictos en el que las partes voluntariamente aceptan la intervención de un tercero que posibilita la solución del conflicto; a este tercero se le conoce como mediador (Sebastian, 2017).

En palabras de Robbins S. (2014), “el mediador es un tercero neutral que facilita una solución negociada mediante razonamientos, persuasión, sugerencias de alternativas, etc.”

La mediación es considerada como una negociación con terceros, a la que se llega cuando las partes no logran solucionar el conflicto en una negociación directa. La mediación, según el autor, es más eficaz si los conflictos son moderados, esto puede deberse a que la finalidad de la mediación es resolver el conflicto de forma armoniosa y eficaz sin imponer una solución (Robbins S., 2014).

#### c) Conciliación

La conciliación también está catalogada como negociación con terceros. Esta estrategia de resolución de conflictos es un proceso más formal en el que interviene un tercero y propone formas de solucionar el conflicto; a este tercero se le conoce como conciliador. (Sebastian, 2017).

Robbins S., (2014), define al conciliador como “un tercero confiable que ejerce un vínculo de comunicación informal entre el negociador y el oponente (...). Es considerado

como conductos de comunicación que se ocupan de acopiar hechos, interpretar mensajes y convencer a las partes de desarrollar acuerdos.

Esto quiere decir que luego de investigar proponen alternativas para que las partes solucionen sus conflictos en común acuerdo.

#### **2.4. Definición de términos básicos**

**Habilidades blandas:** Las habilidades blandas son habilidades asociadas con la personalidad y naturaleza del individuo tales como: liderazgo, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, actitud positiva y comunicación (Solís, 2019).

**Comunicación:** es una de las habilidades blandas, lo cual logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas (Guzmán, 2017).

**Trabajo en equipo:** se refiere a la serie de estrategias, procesos y metodologías que utiliza un grupo de humanos para lograr las metas propuestas (Jaramillo, 2012).

**Liderazgo:** El liderazgo en el contexto escolar ya no es una cuestión personal sino de equipo y comunidad. Los líderes que se conocen bien, gozan de alta autoestima, poseen un alto control emocional, se muestran entusiastas, motivados, conocen a bien a los miembros de la comunidad educativa y que los valoran (Píriz, 2016).

**Resolución de conflictos:** Se denominan solución de conflictos o resolución de conflictos al conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución, no violenta, aun conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas (López, 2019).

**Negociación:** Es un proceso de diálogo entre dos o más personas o partes entre las cuales se ha suscitado un conflicto, por lo general motivado a que las partes involucradas tienen algunos intereses en común y otros opuestos (Requejo, 2018).

**Mediación:** Es un procedimiento estructurado, sea cual sea su nombre o denominación, en el que dos o más personas intentan voluntariamente alcanzar por sí mismos un acuerdo. (Murciano, 2016).

**Conciliación:** Se trata de la acción de conseguir que dos o más partes opuestas logren llegar a un acuerdo para llevarse bien, en paz (Pérez Y Gardey, 2018).

## **2.5. Hipótesis**

Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

## 2.6. Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Matriz operacional de variables e indicadores*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Variable 1. Habilidades blandas	Las habilidades blandas consisten en una serie de destrezas que no pertenecen necesariamente a la formación académica, sino que a características propias de la misma persona. (Asimov, 2014)	Las habilidades blandas son habilidades asociadas al trabajo en equipo, comunicación y liderazgo. (King, 2015)	Habilidades para el trabajo	-Responsabilidad comparativa	1 y 3	Cuestionario
				-Interacción personal	2 y 5	
				-Coordinación	4, 6 y 7	
			Habilidades para la comunicación	-Normas de comportamiento	8, 9 y 13	
				-Proceso comunicativo	10, 11 y 12	
			Habilidades para el liderazgo	-Capacidad de coordinar y colaborar	15 y 19	
				-Planificación estratégica	14 y 17	
				-Motivación e Inspiración	16, 18 y 20	
Variable 2. Resolución de conflictos	Resolución de conflictos es el conjunto de conocimientos y habilidades puestos en práctica para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los enfrentamientos entre dos o más personas. (Alzate, 2015)	La Resolución de conflictos es un conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica como es la negociación, la mediación y la conciliación. (Cornelius, 2003)	Negociación	-Dialogo	7	Cuestionario
				-Identificar el problema y los intereses	2	
				-Busca soluciones	3	
				-Acuerdos	5	
				-Evaluación	4	
				-Pautando el proceso	1 y 6	
				Mediación	-Identifica el problema.	
			-Busca Soluciones		11 y 12	
			-El acuerdo		10	
			-Arbitraje		9, 13 y 14	
			Conciliación	-Utilización de criterios para plantear soluciones al conflicto.	15, 16 y 19	
				-Acuerdos del aula.	17 y 18	

## **CAPÍTULO III**

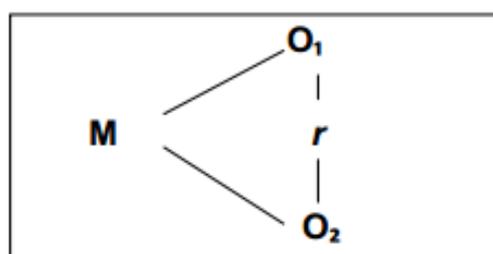
### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo de investigación

El estudio por su finalidad es básico, pues busca generalizar conocimientos teóricos, principios y leyes (Ríos, 2017). Por la naturaleza de los datos o enfoque es cuantitativa ya que se refiere a datos susceptibles de cuantificar. Por el nivel de conocimiento es relacional por lo que mide la relación que pueda existir entre dos o más variables (Ríos, 2017).

### 3.2. Diseño de investigación

Por el diseño o control de las variables es no experimental, relacional – transversal (realiza la recolección de datos en un corto periodo o un determinado punto del tiempo.), recoge información sobre la relación entre dos o más variables. Su esquema es:



*Figura 2.* Diseño de investigación

Donde:

- M = Muestra
- O<sub>1</sub> = Habilidades blandas
- O<sub>2</sub> = Resolución de conflictos
- r = Relación entre las variables

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población estuvo conformada por 237 estudiantes del segundo grado de educación secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, como se detalla a continuación:

Tabla 2

*Estudiantes del 2er Grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, 2020*

Grado	Sección	N° de estudiantes	%
2°	A	38	16.033
	B	40	32.910
	C	39	49.366
	D	40	66.243
	E	40	83.120
	F	40	100.00
	Total	237	100

*Nota:* nóminas de matrícula 2020.

### 3.3.2. Muestra

La técnica del muestro utilizado fue el no probabilístico en el que no interviene el azar para seleccionar los elementos que lo conforman. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2 + \frac{z^2 pq}{N}}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

z: Nivel de confianza (95%)

p: Proporción de la población con la característica deseada (50%)

q: Proporción de la población sin la característica deseada (50%)

e: Nivel de error dispuesto a cometer (5%)

N: Tamaño de la población (237)

Obteniendo que:  $n=147$

Para seleccionar los elementos de la muestra se consideró específicamente el tipo de muestreo no probabilístico por cuotas, el que consiste en asignar una proporción (cuotas) de elementos para conformar la muestra, la cual quedó establecida de la siguiente manera:

Tabla 3

*Estudiantes del 2do Grado de Educación, sección "A" y "B", de Secundaria de la Institución Educativa "Rafael Loayza Guevara", 2020*

Grado	Sección	N° de estudiantes	%
2°	A	23	15.646
	B	25	32.653
	C	24	48.980

D	25	65.987
E	25	82.994
F	25	100.000
Total	147	100

*Nota:* nóminas de matrícula 2020

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

#### **3.4.1. Técnicas**

Sánchez Y Reyes (2015) sostienen que la técnica es el procedimiento que se lleva a cabo con la finalidad de obtener información pertinente para el logro de los objetivos de la investigación. En el presente estudio se empleó como técnica la encuesta.

#### **3.4.2. Instrumentos**

Para el recojo de la información se utilizó al cuestionario como instrumento, dado que permite recoger información de manera directa.

#### **Ficha técnica del cuestionario para medir la variable habilidades blandas**

Nombre original: Cuestionario sobre las habilidades blandas

Autor: Inés Sánchez Redondo

Adaptación: - Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano

- Jheny De Los Santos

Procedencia: Instituto Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Educación Técnica.

Objetivo: Identificar los niveles de la variable habilidades blandas en los estudiantes de la Institución Educativa Rafael Loayza Guevara de la ciudad de Cajamarca, 2020

Administración: Individual/colectiva

Duración: 10 minutos

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos.

Estructuración: Inicialmente el cuestionario ha constado de 24 ítems, para adaptarla al contexto solo se consideró 20 ítems, cada uno de ellos con tres alternativas de respuesta de tipo escala de Likert (siempre, a veces y nunca). Para que el instrumento fuera aplicado, se procedió a una prueba piloto, con estudiantes con las mismas características de las unidades de estudio, posteriormente fue validado a través de juicio de expertos y se halló su confiabilidad, como se detalla en las páginas posteriores. Los ítems están organizados en tres dimensiones, las que se refieren a las habilidades para el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo. Cada dimensión presenta indicadores, la dimensión habilidades para el trabajo en equipo tiene como indicadores a la responsabilidad compartida (ítems 1 y 3), interacción personal (ítems 2 y 5) y coordinación (ítems 4, 6 y 7); la dimensión habilidades para la comunicación tiene como indicadores a las normas del comportamiento (ítems 8, 9 y 13) y proceso comunicativo (ítems 10, 11 y 12); y la dimensión habilidades para el liderazgo presenta como indicadores la capacidad para coordinar y colaborar (ítems 15 y 19), planificación estratégica (ítems 14 y 17), y motivación e inspiración (ítems: 16, 18 y 20).

Tipificación: Se expresa en la siguiente tabla

Tabla 4

*Baremos para la evaluación de las habilidades blandas*

Niveles	Rangos	Escala y valores
Alta	47 – 60	
Media	33 – 46	Siempre: 3 A veces: 2
Baja	20 - 32	Nunca: 1

Validación: La validez se realizó mediante el juicio de expertos, para ello se consultó a tres especialistas en el tema quienes evaluaron el instrumento considerando la variable, las dimensiones e ítems.

Tabla 5

*Validez del cuestionario de habilidades blandas*

Expertos	Opinión de la aplicabilidad
Experto 1	Aplicable
Experto 2	Aplicable
Experto 3	Aplicable

Confiabilidad: Para determinar la confiabilidad se aplicó el instrumento a un grupo de 20 estudiantes de la misma institución educativa pero que no participaron en el estudio. El resultado se muestra en la tabla 6.

Tabla 6

*Confiabilidad del cuestionario de habilidades blandas*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,680	20

De la tabla 6 se puede concluir, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) que el instrumento es “muy confiable”, dado que el valor obtenido del alfa de Cronbach es 0,680, por lo que es recomendable aplicar a la muestra de estudio.

### **Ficha técnica del cuestionario de percepción de la resolución de conflicto**

Nombre original: Cuestionario de percepción de la resolución de conflicto

Autor: Robles Aguirre, Margarita

Adaptación: - Yanina Elizabeth Cabanillas Zambrano

- Jheny De Los Santos Aguilar

Procedencia: Universidad César Vallejo

Objetivo: Identificar los niveles de habilidad para la resolución de conflictos en los estudiantes de la Institución Educativa Rafael Loayza Guevara de la ciudad de Cajamarca, 2020

Administración: Individual/colectiva

Duración: 10 minutos

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre las habilidades de la resolución de conflictos y las habilidades blandas.

Estructuración: Para que el instrumento fuera aplicado, se procedió a una prueba piloto, con estudiantes con las mismas características de las unidades de estudio, posteriormente fue validado a través de juicio de expertos y se halló su confiabilidad. El cuestionario está constituido de 19 ítems, agrupados en tres dimensiones, las que se refieren a la negociación, mediación y conciliación. Cada dimensión presenta indicadores, la dimensión negociación tiene como indicadores a identificar el problema y los intereses (ítem 2), busca soluciones (ítem 3), acuerdos (ítem 5), evaluación (ítem 4), pautando el proceso (ítems 1 y 6) y dialogo (ítem 7); la dimensión mediación tiene como indicadores a identifica problemas (ítem 8), busca soluciones (ítems 11 y 12), el acuerdo (ítem 10) y el arbitraje (ítems 9, 13 y 14); y la dimensión conciliación presenta

como indicadores a la utilización de criterios para plantear soluciones al conflicto (ítems 15, 16 y 19) y acuerdos del aula (ítems 17 y 18).

Tipificación: Se indica en la siguiente tabla

Tabla 7

*Baremos para la evaluación de las habilidades de resolución de conflictos*

<b>Niveles</b>	<b>Rangos</b>	<b>Escala y valores</b>
Alta	45 – 57	Siempre: 3
Media	32 – 44	A veces: 2
Baja	19 - 31	Nunca: 1

Validación: La validez se realizó mediante el juicio de expertos, para ello se consultó a tres especialistas en el tema quienes evaluaron el instrumento considerando la variable, las dimensiones e ítems.

Tabla 8

*Validez del cuestionario de habilidades para la resolución de conflictos*

Expertos	Opinión de la aplicabilidad
Experto 1	Aplicable
Experto 2	Aplicable
Experto 3	Aplicable

Confiabilidad: Para determinar la confiabilidad se aplicó el instrumento a un grupo de 20 estudiantes de la misma institución educativa pero que no participaron en el estudio. El resultado se muestra en la tabla 9.

Tabla 9

*Confiabilidad del cuestionario sobre la resolución de conflictos*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,692	20

De la tabla 9 se puede concluir, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) que el instrumento es “muy confiable”, dado que el valor obtenido del alfa de Cronbach es 0,680, por lo que es recomendable aplicar a la muestra de estudio

### 3.5. Técnica de Análisis de datos

Luego de aplicar los instrumentos se los codificó, y luego fueron procesados y analizados apoyados de una base de datos en Excel y SPSS versión 22. Por la naturaleza del estudio y específicamente de las variables se evaluó la correlación de éstas mediante el estadístico no paramétrico Rho de Spearman, cuyos rangos de valores se interpretaron de acuerdo a la siguiente tabla, propuesta por Mondragón (2014).

Tabla 10

*Grado de relación según coeficiente de correlación de Spearman*

Rango	Relación
-0,91 a -1,00	Correlación negativa perfecta
-0,76 a -0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,11 a -0,50	Correlación negativa media
-0,01 a -0,10	Correlación negativa débil
0,00	No existe correlación
0,01 a 0,10	Correlación positiva débil
0,11 a 0,50	Correlación positiva media
0,51 a 0,75	Correlación positiva considerable
0,76 a 0,90	Correlación positiva muy fuerte
0,91 a 1,00	Correlación positiva perfecta

*Nota.* Rango de valores del coeficiente de correlación Rho de Spearman, según Mondragón (2014)

### **3.6. Aspectos éticos de la investigación**

Para obtener los datos en el estudio, se solicitó la autorización del director y la subdirección de la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica Rafael Loayza Guevara, bajo la carta de presentación en la que se precisó el propósito, metodología y beneficio de la investigación. Asimismo, de manera verbal se solicitó los permisos a los docentes y estudiantes del segundo grado de secundaria, y para ello se coordinó el día y la hora para la aplicación de los dos cuestionarios, los cuestionarios se aplicaron de manera anónima, respetando y cuidando la integridad de cada uno de los estudiantes.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### 4.1. Resultados de la investigación

Tabla 11

*Distribución por niveles de las habilidades blandas de los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alta	28	19%
Media	87	59%
Baja	32	22%
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100%</b>

En la tabla 11 se aprecia que, más del 59% de los estudiantes han desarrollado las habilidades blandas a un nivel medio; aproximadamente un quinto de los estudiantes (19%) han logrado la habilidad de trabajar en equipo, expresar sus ideas con libertad y claridad, reconocer y motivar el esfuerzo de sus compañeros. Sin embargo, el 22% de los estudiantes están en inicio o aun no desarrollan las habilidades blandas.

**Tabla 12**

*Distribución por niveles de las habilidades de resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alta	26	18%
Media	66	45%
Baja	55	37%
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100%</b>

En la tabla 12 se observa que, el mayor porcentaje de estudiantes (45%) han desarrollado a un nivel medio las habilidades de resolución de conflictos; el 18% lo han desarrollado a nivel alto: responde las normas de convivencia, contribuye a solucionar conflictos, motivan a sus compañeros en conflicto a conciliarse, escucha y valora la opinión de los demás. El 37% no manifiesta haber desarrollado la habilidad para resolver conflictos.

**Tabla 13**

*Correlación entre las habilidades blandas y las dimensiones de la resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020*

		<b>Habilidades blandas</b>	
Rho de Spearman	Negociación	Coeficiente de correlación	,533
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147
	Mediación	Coeficiente de correlación	,690
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147
	Conciliación	Coeficiente de correlación	,530
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147

En la tabla 13 se observa que, las habilidades blandas se correlacionan con las diferentes dimensiones de la habilidad de resolución de conflictos, teniendo una correlación positiva considerable: con la negociación (0,533), la mediación (0,690) y con la conciliación (0,530). Estas correlaciones directas nos indican que ha mayor nivel de habilidades blandas se manifiestan mayor nivel en las dimensiones de las habilidades para la resolución de conflictos.

**Tabla 14**

*Correlación entre las habilidades de resolución de conflictos y las dimensiones de las habilidades blandas en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, 2020*

		<b>Resolución de conflictos</b>	
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,640
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,548
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,589
		Sig. (bilateral)	,000
		N	147

En la tabla 14 se observa que, las habilidades de resolución de conflictos se correlaciona con las diferentes dimensiones de las habilidades blandas, teniendo una correlación positiva considerable con: el trabajo en equipo (0,640), la comunicación (0,548) y con el liderazgo (0,589). Estas correlaciones directas nos indican que ha mayor nivel de habilidades de resolución de conflictos mayor nivel en las dimensiones de las habilidades blandas.

### **Contrastación de hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020I.

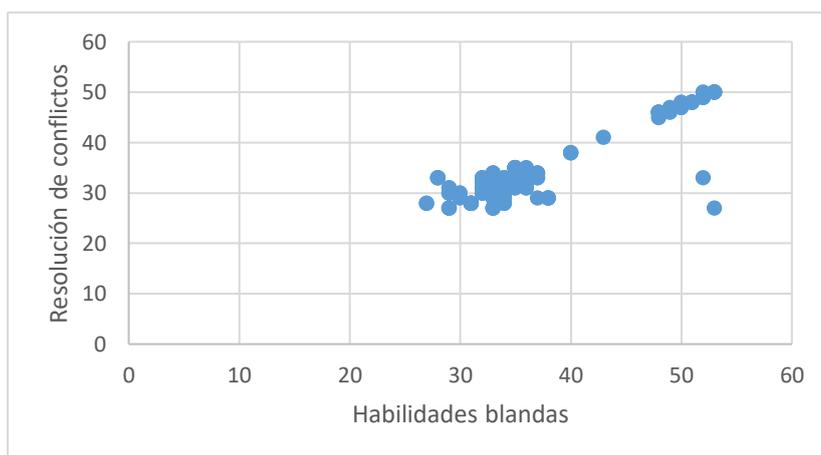
H<sub>a</sub>: Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

**Tabla 15**

*Correlación entre las habilidades blandas y las de resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020*

			<b>Habilidades blandas</b>	<b>Resolución de conflictos</b>
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1,000	,679
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	147	147
Resolución de conflictos	Resolución de conflictos	Coefficiente de correlación	,679	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	147	147

En la tabla 15 se observa que, el valor del Sig.= 0,00 y siendo este menor que 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Por lo que se afirma que existe una correlación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020. Asimismo, se aprecia que, el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman es de 0,679, lo que nos indica, según Mondragón (2014), que la correlación es positiva y considerable entre las habilidades blandas y las habilidades de resolución de conflictos.



**Figura 3.** Correlación entre habilidades blandas y resolución de conflictos

## 4.2. Discusión

Luego de haber recolectado la información y haberla procesado motivo del problema de investigación, se ha comprobado, que las habilidades de resolución de conflictos en estudiantes del segundo grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Secundaria de Formación Técnica “Rafael Loayza Guevara”, se correlaciona con las diferentes dimensiones de las habilidades blandas, teniendo una correlación positiva considerable con: el trabajo en equipo (0,640), la comunicación (0,548) y con el liderazgo (0,589). Estas correlaciones directas nos indican que ha mayor nivel de habilidades de resolución de conflictos mayor nivel en las dimensiones de las habilidades blandas. Lo que se corrobora con el estudio de Aybar (2016) que consigna que las habilidades blandas se relacionan con el aprendizaje de la gestión educativa de los directivos; considerando que cuando las habilidades blandas son deficientes la gestión directa es inadecuado y viceversa. Asimismo, estos resultados tienen relación directa con la formulación de la hipótesis y el objetivo general planteado, pues se confirma que existe una relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos.

De acuerdo a estos planteamientos se ha formulado la siguiente pregunta general ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

Los antecedentes evidencian que están en relación con el objeto de estudio, Vecchi (2015), formula la conclusión que se obtuvieron una serie de propuestas que promueven el fortalecimiento de la mediación garantizando el ejercicio óptimo de los mediadores en el tratamiento y resolución de conflictos. Sacristán (2015) a través de su propuesta intenta mejorar la convivencia en las aulas, las relaciones interpersonales, favorecer el respeto y, si es posible, ser capaces de prevenir los conflictos. Rosales (2016) resuelve que la categoría de los actores institucionales, varía su aporte en la resolución de conflictos que se genera entre los estudiantes, lo que se debe por el desconocimiento de los mecanismos de resolución de conflictos que existen y que su utilización oportuna previene la violencia escolar; exigiendo a que las áreas al bienestar estudiantil cumplan es función mencionada.

En concordancia con la variable 1 (Distribución por niveles de las habilidades blandas de los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “ Rafael Loayza Guevara”, 2020), los resultados en la tabla 11 se aprecia que, más del 59% de los estudiantes han desarrollado las habilidades blandas a un nivel medio; aproximadamente un quinto de los estudiantes (19%) han logrado la habilidad de trabajar en equipo, expresar sus ideas con libertad y claridad, reconocer y motivar el esfuerzo de sus compañeros. Sin embargo, el 22% de los estudiantes están en inicio o aun no desarrollan las habilidades blandas. Estos datos permiten destacar que una conducta determinada es difícil de cambiar cuando se establece dentro de una rutina estableciendo un comportamiento automático como respuesta a una circunstancia específica que se presente dentro del contexto laboral o cotidiano (Jaeger, 2015); por ende, podemos establecer que las habilidades blandas que posee un individuo son conductas repetitivas ya establecidas como hábitos, pero lo más importante, se pueden potenciar con la modificación de rutinas establecidas, con el propósito de cambiar esos hábitos ya adquiridos y propiciar o reducirlos en el caso que la conducta que tenga la persona sea inadecuado.

En relación a la variable 2 (Distribución por niveles de las habilidades de resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. Grado de la Institución Educativa Técnica “ Rafael Loayza Guevara”, 2020), según la tabla 12 se observa que, el mayor porcentaje de estudiantes (45%) han desarrollado a un nivel medio las habilidades de resolución de conflictos; el 18% lo han desarrollado a nivel alto: responde las normas de convivencia, contribuye a solucionar conflictos, motivan a sus compañeros en conflicto a conciliarse, escucha y valora la opinión de los demás. El 37% no manifiesta haber desarrollado la habilidad para resolver conflictos. Del mismo modo los hallazgos se ven confirmados con la teoría, Sebastián (2017) sostiene que el conflicto es un proceso social en el cual dos o más personas o grupos contienden, unos contra otros, en razón de tener intereses, objetos y modalidades diferentes, con lo que se procura excluir al contrincante considerado como adversario. Mundéate y Martínez, 1994, citados por Jares (2015), se enfatiza en la frustración, considerando que el conflicto se presenta cuando al menos una de las partes experimenta frustración ante la obstrucción o irritación causada por la otra parte.

Finalmente, se considera que esta investigación es un aporte que permite contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos para abordar la importancia del desarrollo de las habilidades blandas en la resolución de conflictos, tan necesarios en las instituciones y organizaciones poder llevar a cabo una convivencia armoniosa que contribuya al cumplimiento, con responsabilidad y compromiso de todos los trabajadores, de los objetivos institucionales. Así lo enfatiza Rodríguez (2012) que en todo grupo social u organización se halla presente el conflicto de diversa índole, el cual es originado por la misma interacción de sus integrantes. Por ello conflicto no debe ser visto como una situación que afecte el funcionamiento de la organización, muy por el contrario, debe ser considerado una oportunidad de crecimiento en las relaciones interpersonales y en la búsqueda de alternativas de mejora grupal.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## 5.1. Conclusiones

Entre las habilidades blandas y las de resolución de conflictos en los estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, existe una relación positiva considerable ( $\rho=0,679$ ).

De los estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, el 19% posee un nivel alto de habilidades blandas, el 59% un nivel medio y el 22% nivel bajo.

De los estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, el 18% posee un nivel alto de habilidades de resolución de conflictos, el 45% un nivel medio y el 37% nivel bajo.

Las habilidades blandas se correlacionan de manera positiva considerable con las dimensiones de la resolución de conflicto: negociación ( $\rho = 0,533$ ), mediación ( $\rho = 0,690$ ) y conciliación ( $\rho = 0,530$ ).

Las habilidades de resolución de conflictos se correlacionan de manera positiva considerable con las dimensiones de las habilidades blandas: trabajo en equipo ( $\rho = 0,640$ ), comunicación ( $\rho = 0,548$ ) y liderazgo ( $\rho = 0,589$ ).

## **5.2. Sugerencias**

Al personal directivo y docente de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, los resultados de la presente investigación deben ser utilizados para implementar programas o talleres sobre estrategias para fortalecer y desarrollar las habilidades blandas y las de resolución de conflictos, que permitan a los estudiantes mejorar sus relaciones interpersonales, aprender a intervenir de manera asertiva en los conflictos y contribuir a solucionarlos.

A los directivos de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, desarrollar talleres para el personal docente, referidos a estrategias para desarrollar y fortalecer en los estudiantes las habilidades blandas y las de resolución de conflictos.

A los investigadores, realizar estudios explicativos sobre las habilidades blandas y las de resolución de conflictos, y en base a ello formular programas para mejorar las habilidades blandas y las de resolución de conflictos.

A los directivos de la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” de Cajamarca, establecer convenios con las universidades del medio para contar con personal especialista que oriente a los estudiantes y docentes sobre estrategias para el manejo de habilidades blandas y de resolución de conflictos.

## Apéndices

### Apéndice 1

#### Instrumentos de investigación

#### CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES BLANDAS

**Finalidad:** El instrumento tiene la finalidad de verificar el manejo de las habilidades blandas en los estudiantes del 2° grado “A, B, C, D, E, F” de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

**INSTRUCCIONES:** Estimados estudiantes, lean los siguientes enunciados y marca con un aspa (x) la respuesta que consideres (marca solo una), todas estas respuestas son anónimas, por lo que no debes escribir tu nombre.

N°	ÍTEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Participas activamente en tu trabajo de grupo			
2	Te gusta y disfrutas trabajar en equipo			
3	Cumples con llevar a cabo los acuerdos del grupo			
4	Organizas las actividades del grupo cuando te lo piden			
5	Pides apoyo a tu grupo cuando no entiendes algo			
6	Puedes formar un buen equipo de trabajo con todos tus compañeros			
7	Compartes material educativo con tus compañeros que lo necesitan			
8	Me gusta ayudar a mis compañeros en las actividades que no entienden			
9	Puedo expresar mis ideas sobre el tema con libertad y claridad			
10	Puedo escuchar con atención la opinión de mis compañeros			
11	Contribuyo con información para apoyar a mi grupo de trabajo			
12	Formulo preguntas al grupo de acuerdo al tema dado			
13	Respeto la opinión de mis compañeros, aunque no esté de acuerdo con ellas			
14	Buscas y compartes información para mejorar el trabajo en equipo			
15	Asignas tareas para cada integrante del grupo para conseguir un trabajo efectivo			
16	Alientas a tus compañeros a seguir adelante cuando estos se sienten desanimados			
17	Analizo posibles soluciones ante una situación conflictiva			

18	Motivo a mis compañeros para que sean cada día mejores			
19	Consulto con mis compañeros del aula sobre algún tema dado, evitando las reacciones negativas			
20	Reconozco el trabajo y esfuerzo de mis compañeros y los motivo a seguir adelante			

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

**Finalidad:** El instrumento tiene la finalidad de recoger información sobre habilidades para resolución de conflictos en los estudiantes del 2° grado “A, B, C, D, E, F” de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

**INSTRUCCIONES:** INSTRUCCIONES: **Estimados estudiantes, lean los siguientes enunciados y marca con un aspa (x) la respuesta que consideres (marca solo una), todas estas respuestas son anónimas, por lo que no debes escribir tu nombre.**

N°	ÍTEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Formulo preguntas con coherencia y respeto			
2	Analizo las discrepancias de mis compañeros en conflicto			
3	Propongo soluciones para resolver el conflicto mediante el dialogo			
4	Apoyo a mis compañeros cuando se equivocan			
5	Respeto las normas de convivencia y las cumpla para evitar las discusiones			
6	Presto atención a la clase y respondo las preguntas del docente			
7	Escucho y valoro las opiniones de mis compañeros			
8	Recojo información de ambas partes para dar solución al conflicto			
9	Brindo apoyo a mis compañeros para solucionar sus conflictos			
10	Utilizo un ambiente adecuado para hablar con los compañeros en conflicto			
11	Contribuyo con buenos consejos a mis compañeros en conflicto			
12	Elaboro una lista de propuestas para que ambas partes solucionen sus diferencias			
13	Contribuyo con la solución de conflictos en mi aula utilizando la comunicación reflexiva			
14	Soy empático y ayudo a resolver los conflictos			
15	Motivo a mis compañeros para que concilien			
16	Tengo habilidad para lograr que mis compañeros se amisten			
17	Respeto los acuerdos tomados para la conciliación de mis compañeros			
18	Considero que es de mucha importancia conciliar			
19	Acepto conciliar con mis compañeros para llevarnos mejor			

## Apéndice 2

### Juicio de experto sobre la pertinencia de la encuesta que será aplicada a los estudiantes

#### Instrucciones:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTA	ESCALA				
	MUY ADECUADA	ADECUADA	REGULAR ADECUADA	POCO ADECUADA	INADECUADA
<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>					
1. Participas activamente en tu trabajo de grupo		X			
2. Te gusta y disfrutas trabajar en equipo		X			
3. Cumples con llevar a cabo los acuerdos del grupo		X			
4. Organizas las actividades del grupo cuando te lo piden		X			
5. Pides apoyo a tu grupo cuando no entiendes algo		X			
6. Puedes formar un buen equipo de trabajo con todos tus compañeros		X			
7. Compartes material educativo con tus compañeros que lo necesitan		X			
8. Me gusta ayudar a mis compañeros en las actividades que no entienden		X			
9. Puedo expresar mis ideas sobre el tema con libertad y claridad		X			
10. Puedo escuchar con atención la opinión de mis compañeros		X			
11. Contribuyo con información para apoyar a mi grupo de trabajo		X			
12. Formulo preguntas al grupo de acuerdo al tema dado		X			
13. Respeto la opinión de mis compañeros, aunque no esté de acuerdo con ellas		X			
14. Buscas y compartes información para mejorar el trabajo en equipo		X			
15. Asignas tareas para cada integrante del grupo para conseguir un trabajo efectivo		X			
16. Alientas a tus compañeros a seguir adelante cuando estos se sienten desanimados		X			
17. Analizo posibles soluciones ante una situación conflictiva		X			
18. Motivo a mis compañeros para que sean cada día mejores		X			

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Fernando Martin Vergara Abanto, identificado con DNI N° 26691953, de profesión Licenciado en educación con mención en Filosofía y Ciencias Sociales, con el Grado de Doctor en Administración de la Educación, ejerciendo actualmente como Director, en la Instituto de Educación Superior Pedagógico "Hno. Victorino Elorz Goicoechea". Cajamarca.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación con la finalidad de recoger información sobre habilidades para resolución de conflictos en los estudiantes del 2° grado "A, B, C, D, E, F" de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Cajamarca, abril 2020.

  
Dr. Fernando Martin Vergara Abanto

**Juicio de experto sobre la pertinencia de la encuesta que será aplicada a los estudiantes**

**Instrucciones:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

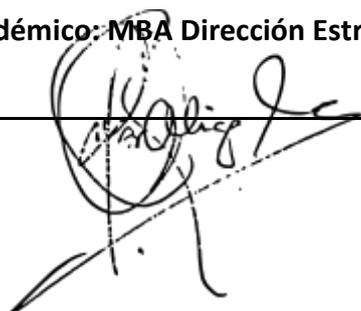
PREGUNTA	ESCALA				
	MUY ADECUADA	ADECUADA	REGULAR ADECUADA	POCO ADECUADA	INADECUADA
<b><u>CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</u></b>					
1. Participas activamente en tu trabajo de grupo		X			
2. Te gusta y disfrutas trabajar en equipo		X			
3. Cumples con llevar a cabo los acuerdos del grupo		X			
4. Organizas las actividades del grupo cuando te lo piden		X			
5. Pides apoyo a tu grupo cuando no entiendes algo		X			
6. Puedes formar un buen equipo de trabajo con todos tus compañeros		X			
7. Compartes material educativo con tus compañeros que lo necesitan		X			
8. Me gusta ayudar a mis compañeros en las actividades que no entienden		X			
9. Puedo expresar mis ideas sobre el tema con libertad y claridad		X			
10. Puedo escuchar con atención la opinión de mis compañeros		X			
11. Contribuyo con información para apoyar a mi grupo de trabajo		X			
12. Formulo preguntas al grupo de acuerdo al tema dado		X			
13. Respeto la opinión de mis compañeros, aunque no esté de acuerdo con ellas		X			
14. Buscas y compartes información para mejorar el trabajo en equipo		X			
15. Asignas tareas para cada integrante del grupo para conseguir un trabajo efectivo		X			
16. Alientas a tus compañeros a seguir adelante cuando estos se sienten desanimados		X			
17. Analizo posibles soluciones ante una situación conflictiva		X			

18. Motivo a mis compañeros para que sean cada día mejores		X			
19. Consulto con mis compañeros del aula sobre algún tema dado, evitando las reacciones negativas		X			
20. Reconozco el trabajo y esfuerzo de mis compañeros y los motivo a seguir adelante		X			
<b><u>CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</u></b>					
1. Formulo preguntas con coherencia y respeto		X			
2. Analizo las discrepancias de mis compañeros en conflicto		X			
3. Propongo soluciones para resolver el conflicto mediante el dialogo		X			
4. Apoyo a mis compañeros cuando se equivocan		X			
5. Respeto las normas de convivencia y las cumpla para evitar las discusiones		X			
6. Presto atención a la clase y respondo las preguntas del docente		X			
7. Escucho y valoro las opiniones de mis compañeros		X			
8. Recojo información de ambas partes para dar solución al conflicto		X			
9. Brindo apoyo a mis compañeros para solucionar sus conflictos		X			
10. Utilizo un ambiente adecuado para hablar con los compañeros en conflicto		X			
11. Contribuyo con buenos consejos a mis compañeros en conflicto		X			
12. Elaboro una lista de propuestas para que ambas partes solucionen sus diferencias		X			
13. Contribuyo con la solución de conflictos en mi aula utilizando la comunicación reflexiva		X			
14. Soy empático y ayudo a resolver los conflictos		X			
15. Motivo a mis compañeros para que concilien		X			
16. Tengo habilidad para lograr que mis compañeros se amisten		X			
17. Respeto los acuerdos tomados para la conciliación de mis compañeros		X			
18. Considero que es de mucha importancia conciliar		X			
19. Acepto conciliar con mis compañeros para llevarnos mejor		X			

**Nombre y Apellido: ALIAGA CAMACHO, MARTÍN FITZGERALD**

**Grado Académico: MBA Dirección Estratégica de Empresas**

Firma: \_\_\_\_\_



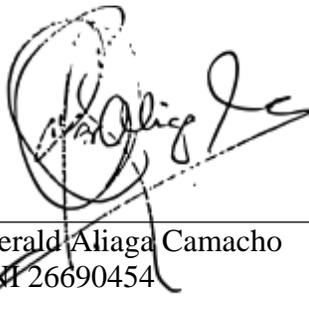
## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Martin Fitzgerald Aliaga Camacho, identificado con DNI 26690454, de profesión Contador Público, con el grado de Magister en Dirección Estratégica de Empresas actualmente me desempeño como Gestor del Parlamento, en el Congreso de la República. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación con la finalidad de recoger información sobre habilidades para resolución de conflictos en los estudiantes del 2º grado “A, B, C, D, E, F” de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	<b>DEFICIENTE</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>BUENO</b>	<b>EXCELENTE</b>
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Cajamarca, junio 2021.

  
\_\_\_\_\_  
Martin Fitzgerald Aliaga Camacho  
DNI 26690454

**Juicio de experto sobre la pertinencia de la encuesta que será aplicada a los estudiantes**

**Instrucciones:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTA	ESCALA				
	MUY ADECUADA	ADECUADA	REGULAR ADECUADA	POCO ADECUADA	INADECUADA
<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>					
1. Participas activamente en tu trabajo de grupo		X			
2. Te gusta y disfrutas trabajar en equipo		X			
3. Cumples con llevar a cabo los acuerdos del grupo		X			
4. Organizas las actividades del grupo cuando te lo piden		X			
5. Pides apoyo a tu grupo cuando no entiendes algo		X			
6. Puedes formar un buen equipo de trabajo con todos tus compañeros		X			
7. Compartes material educativo con tus compañeros que lo necesitan		X			
8. Me gusta ayudar a mis compañeros en las actividades que no entienden		X			
9. Puedo expresar mis ideas sobre el tema con libertad y claridad		X			
10. Puedo escuchar con atención la opinión de mis compañeros		X			
11. Contribuyo con información para apoyar a mi grupo de trabajo		X			
12. Formulo preguntas al grupo de acuerdo al tema dado		X			
13. Respeto la opinión de mis compañeros, aunque no esté de acuerdo con ellas		X			
14. Buzcas y compartes información para mejorar el trabajo en equipo		X			
15. Asignas tareas para cada integrante del grupo para conseguir un trabajo efectivo		X			
16. Alientas a tus compañeros a seguir adelante cuando estos se sienten desanimados		X			
17. Analizo posibles soluciones ante una situación conflictiva		X			

18. Motivo a mis compañeros para que sean cada día mejores		X		
19. Consulto con mis compañeros del aula sobre algún tema dado, evitando las reacciones negativas		X		
20. Reconozco el trabajo y esfuerzo de mis compañeros y los motivo a seguir adelante		X		
<b><u>CUESTIONARIO PARA EVALUAR RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</u></b>				
1. Formulo preguntas con coherencia y respeto		X		
2. Analizo las discrepancias de mis compañeros en conflicto		X		
3. Propongo soluciones para resolver el conflicto mediante el dialogo		X		
4. Apoyo a mis compañeros cuando se equivocan		X		
5. Respeto las normas de convivencia y las cumpla para evitar las discusiones		X		
6. Presto atención a la clase y respondo las preguntas del docente		X		
7. Escucho y valoro las opiniones de mis compañeros		X		
8. Recojo información de ambas partes para dar solución al conflicto		X		
9. Brindo apoyo a mis compañeros para solucionar sus conflictos		X		
10. Utilizo un ambiente adecuado para hablar con los compañeros en conflicto		X		
11. Contribuyo con buenos consejos a mis compañeros en conflicto		X		
12. Elaboro una lista de propuestas para que ambas partes solucionen sus diferencias		X		
13. Contribuyo con la solución de conflictos en mi aula utilizando la comunicación reflexiva		X		
14. Soy empático y ayudo a resolver los conflictos		X		
15. Motivo a mis compañeros para que concilien		X		
16. Tengo habilidad para lograr que mis compañeros se amisten		X		
17. Respeto los acuerdos tomados para la conciliación de mis compañeros		X		
18. Considero que es de mucha importancia conciliar		X		
19. Acepto conciliar con mis compañeros para llevarnos mejor		X		

Nombre y Apellido: LORES NECIOSUP, LUIS ALBERTO

Grado Académico: Mg. Químico Farmacéutico

Firma:



W. Luis Alberto Lores Neciosup  
Mg. Químico Farmacéutico  
Cajamarca

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Luis Alberto Lores Neciosup, identificado con DNI N° 16482243, de profesión Químico Farmacéutico, con el grado de Magister en Gerencia de Servicios de Salud, ejerciendo actualmente como Responsable de uso racional de medicamentos, y de Farmacovigilancia y Tecnovigilancia en la Dirección Regional de Medicamentos (DIREMID), en la provincia de Cajamarca, región Cajamarca.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación con la finalidad de recoger información sobre habilidades para resolución de conflictos en los estudiantes del 2° grado "A, B, C, D, E, F" de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

Cajamarca, abril 2020.



W. Luis Alberto Lores Neciosup  
Mg. Químico Farmacéutico  
Cajamarca

### Apéndice 3

#### Matriz de consistencia

Pregunta general y específicas	Objetivo general y específicos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Población y muestra
<p><b>Pregunta general:</b> ¿Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020</p>	<p>H<sub>0</sub>: No existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.</p> <p>H<sub>a</sub>: Existe relación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Habilidades blandas</p>	<p>Habilidades para el trabajo</p> <p>Habilidades para la comunicación</p> <p>Habilidades para el liderazgo</p>	<p>-Responsabilidad comparativa. -Interacción personal. -Coordinación.</p> <p>-Normas de comportamiento. -Proceso comunicativo.</p> <p>-Capacidad de coordinar y colaborar. -Planificación estratégica. Motivación e inspiración</p>	<p><b>Diseño:</b> Relacional-transversal</p>	<p><b>Población:</b> 237 estudiantes de 2do. grado de la I.E.T. “Rafael Loayza Guevara”.</p> <p><b>Muestra:</b> 147 estudiantes de 2do. grado de la I.E.T. “Rafael Loayza Guevara”.</p>
<p><b>Preguntas específicas:</b> ¿Cuáles son los niveles de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b> Identificar los niveles de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.</p>	<p>Identificar los niveles de resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.</p>	<p><b>Variable 2:</b> Resolución de conflictos</p>	<p>Negociación</p> <p>Medición</p>	<p>-Dialogo -Identificar el problema y los intereses -Busca soluciones -Acuerdos -Evaluación -pautando el proceso</p> <p>-Identifica el problema.</p>		

de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

-Busca soluciones.  
-El acuerdo  
-Arbitraje

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y las dimensiones de negociación, mediación y conciliación de la resolución de conflictos en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

Identificar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de resolución de conflictos: negociación, mediación y conciliación, en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

Conciliación

-Utilización de criterios para plantear soluciones al conflicto  
-Acuerdos del aula.

¿Qué relación existe entre la resolución de conflictos y las dimensiones habilidades para el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo de las habilidades blandas en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica Rafael Loayza Guevara, Cajamarca, 2020?

Identificar la relación entre las habilidades de resolución de conflictos y las dimensiones de las habilidades blandas: trabajo en equipo, comunicación y liderazgo, en estudiantes del 2do. grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Técnica “Rafael Loayza Guevara”, Cajamarca, 2020.

## Referencias Bibliográficas

- Achura, R., & Lussier, P. (2014). Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de las habilidades. *Cengage learning editores*.
- Alzate, R. (2015). Análisis y resolución de conflictos. *Prespectiva Psicológica*, 25.
- Andina. (25 de Noviembre de 2018). *Andina*. Obtenido de Andina - Éxito laboral depende del 85% de habilidades blandas.: <https://andina.pe/agencia/noticia-exito-laboral-depende-85-habilidades-blandas-776146.aspx>
- Asimov, G. (02 de Octubre de 2014). *Walmart*. Obtenido de Habilidades blandas: ¿qué son y para qué sirven?: <http://www.vivamosmejorwalmartchile.cl/habilidades-blandas-que-son-y-para-que-sirven/>
- Aybar Gutiérrez, S. (2016). *repositorio de tesis SUNEDU*. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20177>
- Bejarano, A. (2012). La creatividad en el aula. *Unimar*, 105-117.
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2016). Educación emocional: estrategia para su puesta en práctica. *Asociacion de Inspectores de Educación de España*, 16.
- Carrozo, J. (2018). *La convivencia democrática en la escuela: Una agenda pendiente*. Lima: Asociación civil universidad de ciencias y humanidades, fondo editorial.
- Castañeda Abanto, D. (2017). (Tesis de Maestría). *Programa de desarrollo de habilidades sociales para el mejoramiento de la convivencia escolar en cuarto grado "A" de la I.E. "San Marcelino Champagnat"*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca.
- Chuquiviguel Fernández, A. M. (2014). *Programa de desarrollo de habilidades sociales para el mejoramiento de la convivencia escolar en el cuarto grado. (tesis de pos grado)*. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Coduti, P. S., Gattás, Y. B., Sarmiento, S. L., & Schmid, R. A. (2013). ENFERMEDADES LABORALES: CÓMO AFECTAN EL ENTORNO ORGANIZACIONAL. *Tesis de Grado*. Universidad Nacional Uncuyo, CUYO.
- Cornelius, H. (2003). Tú ganas, yo gano: Como resolver conflictos creativamente. *Gaia*, 10.
- Galvis Ortiz, L. (2010). *La familia: una prioridad olvidada*. Bogotá: Ed. Aurora.
- Gutiérrez, R., & Del Pilar, R. (2019). Las habilidades blandas y resolución de conflictos en los docentes de la institución educativa N° 6088 Rosa de Santa María. *(Tesis de Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Guzman Acosta, C. (28 de Febrero de 2017). *DeConceptos.com*. Obtenido de Concepto de comunicación: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/comunicacion-efectiva>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Jaeger, M. (2015). Brújula para educadores, los hábitos clave del aprendizaje. *Revista de pediatría integral*, 662.
- Jara, E. (07 de mayo de 2019). *Conexionesan*. Obtenido de Conexionesan - Las habilidades blandas: esenciales en la era digital: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/05/07/las-habilidades-blandas-esenciales-en-la-era-digital/>
- Jaramillo Solorio, R. (2012). *Trabajo en equipo*. Lima.
- Jares, J. (2015). *Educación y conflicto*. Madrid: Ed. Popular.
- King, S. (10 de Junio de 2015). *Conexionesan*. Obtenido de Competencias Laborales: Diferencias entre habilidades blandas y duras: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/06/competencias-laborales-diferencias-entre-habilidades-blandas-duras/>
- Lagos, R. (2012). Aprendizaje experiencial en el desarrollo de las habilidades "blandas" desde la visión de los alumnos líderes de 1° a IV° medio. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Lopes, P., & Salovey, P. (2016). Toward a broader education: Social, emotional, and practical skills. *Building school success on social and emotional learning*, 79-93.
- López Martínez, E. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Tesis de Pregrado*. Universidad autónoma de Barcelona, Barcelona.
- Lopez, E. (21 de Mayo de 2019). *Significados*. Obtenido de Qué es Solución de conflictos: <https://www.significados.com/solucion-de-conflictos/>
- MINEDU. (2015). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima: BNP.
- MINEDU. (23 de Noviembre de 2017). *Ministerio de Educacion*. Obtenido de Ministerio de Educacion - TALLER DE HABILIDADES BLANDAS DIRIGIDO A DIRECTIVOS DE LOS CEBA Y EBR.: <https://www.ugel07.gob.pe/noticia/ugel-07-realiza-taller-de-habilidades-blandas-dirigido-a-directivos-de-los-ceba-y-ebr/>
- Mondragón Barrera, M. A. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*. 8 (1), 98-104.
- Mujica Leiva, J. (03 de Octubre de 2018). *Educrea*. Obtenido de Educrea - ¿Qué son las habilidades blandas y cómo se aprenden?: <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>
- Murciano, G. (2016). *Cuestionando la definición de Mediación*. Mexico: Sepin.

- ORTEGA GOODSPEED, T. (2016). *Desenredando la conversacion sobre habilidades blandas*. Washington: Informe de Edicion Mayo. Banco de Desarrollo de América Latina.
- Ortega-Ruiz, R., Del Rey, R., & Casas, J. (2016). Evaluar el bullying y el cyberbullying validación española ~ del EBIP-Q. *Psicología Educativa*, 71-79.
- Otero, M. E. (2018). *Programa aprendiendo a convivir y la capacidad de resolución de conflictos de la I.E. N° 81584 Everardo Zapata Santillana*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Otero, R. (2018). Necesidad de poner y fortalecer la capacidad de resolución de conflictos de los estudiantes. (*Tesis de Posgrado*). Universidad la Cantuta, Lima.
- Perez Bobadilla, H. (30 de Octubre de 2017). *Significados*. Obtenido de Significado de Solución de conflictos: <https://www.significados.com/solucion-de-conflictos/>
- Pérez de Guzmán, V., & Amador, L. (2017). Resolución de conflictos en las aulas: un análisis desde la Investigación-Acción Pedagogía Social. *Revista Interuniversitaria*, 99-114.
- Pérez Pérez, C. (2017). Educación en valores para la ciudadanía. Estrategias y técnicas de aprendizaje. *Ediciones Universidad de Salamanca*, 342-343.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (19 de Julio de 2018). *definicion.de*. Obtenido de Definición de conciliación: <https://definicion.de/conciliacion/>
- Píriz Duran, S. (09 de Febrero de 2016). *EntreEstudiantes*. Obtenido de El liderazgo educativo en el siglo XXI: <https://www.entreestudiantes.com/2016/02/el-liderazgo-educativo-en-el-siglo-xxi/>
- RAE. (13 de mayo de 2014). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española - Hábito: <https://dle.rae.es/h%C3%A1bito>
- Ramos, J., Ravello, I., & Rivera , P. (2013). *Disposición al aprendizaje y convivencia democrática en las escuelas publicas del Perú*. Lima: Museo Larco.
- Requejo, J. (25 de Junio de 2018). *Significados*. Obtenido de Qué es Negociación: <https://www.significados.com/negociacion/>
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). *Metodología de la investigación y redacción*. Málaga: Servicios académico intercontinentales S.L.
- Ríos Rivera, R. (2017). El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital “alto de la alianza”, en el año 2015. *Tesis de Pregrado*. Universidad privada de Tacna, Tacna.
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2014). *Comportamietno Organizacional*. Mexico: Pearson Education.

- Robles Aguirre, M. (2019). *repositorio de tesis de la Universidad César Vallejo*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40075>
- Rodríguez, I. M. (2012). Adaptación psicométrica del inventario de estilos de manejo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono norte de Lima Metropolitana. *Tesis de Pregrado*. Universidad de César Vallejo, Lima.
- Rosales, J. (2016). Actuación de los actores institucionales de la I.E.P. Eiffel Schools. (*Tesis de Pregrado*). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Sacristan, J. (2015). Los conflictos y la resolución de ellos. (*Tesis de Maestría*). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Diseño y metodología de la Investigación Científica*. Lima: Business SupportAneth S.R.L.
- Saputi, D. (2008). "Big Five", estilos de manejo del conflicto y resultados de la negociación. (*Tesis de Maestría*). Universidad Simon Bolívar, Caracas, Venezuela.
- Sebastian Lanazca, G. (2017). La inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos de los docentes en las instituciones educativas públicas de la RED 9, UGEL 06, Vitarte, Lima. *Tesis de Maestría*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN, Lima.
- Sigalés, C. (2012). Formación universitaria y TIC: nuevos usos y nuevos roles. *Revista de*, 21-23.
- Solis, J. (06 de Abil de 2019). *Evaluar*. Obtenido de Reclutamiento: ¿Qué habilidades blandas y duras buscar en tu candidato?: <https://blogs.evaluar.com/habilidades-blandas-y-duras-que-son-y-por-que-son-importantes>
- Toro Suarez, L. Y. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales (tesis de posgrado)*. Universidad Militar de Nueva Granada, Bogotá.
- Vecchi, P. (2015). Análisis y la medición como una práctica de gestión dialógica y dialogos productivos en el campo de la resolución de conflictos. (*Tesis de Maestría*). Universidade Nove de Julho, Brasil.
- Vergara Abanto, F. M., & Coba Terán, M. (2020). *Repositorio de tesis SUNEDU*. Obtenido de [WWW.hTP/...](http://WWW.hTP/...)
- Villanueva Calderón, R. K. (2016). Listar Psicología Educativa. *Tesis de Posgrado*. Pontificie Universidad Católica del Perú, Lima.