



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

Negociación colectiva y los conflictos laborales de los docentes en la

Institución Educativa N° 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre,

2024

TRABAJO ACADÉMICO

Para optar el título de segunda especialidad profesional en Gestión
Educativa

AUTORA

Cruz Ycho, Beatriz (0000-0002-7592-1731)

Lima, Perú

2024

Metadatos Complementarios

Datos de autor

AUTOR: Cruz Ycho, Beatriz

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento del AUTOR: 45445884

Datos del jurado

JURADO 1: Córdova Cadillo, Alberto. DNI 08458178. ORCID 0000-0002-8221-3960

JURADO 2: Atúnkar Quispe, Felipe Armando. DNI 15450032. ORCID 0000-0002-4839-7882

JURADO 3: Vidal Soldevilla, Javier. DNI 08250672. ORCID 0000-0002-7739-1914

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.01.00

Código del Programa: 313687

ANEXO N°1

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Beatriz Cruz Ycho,
con código de estudiante número 202212540, con DNI N° 45445884,
con domicilio en Mz. J lote 14 Asoc. Propietarios de Parque Industrial,
distrito Ate, provincia y departamento de Lima,
en mi condición de bachiller en Educación Secundaria de la Facultad
Educación - UIGV, declaro bajo juramento que la presente tesis titulada:
" Negociación colectiva y los conflictos laborales de los docentes en la
Institución Educativa N° 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre, 2024 "
"

es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente _____,
y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de
investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución
académica o de investigación, universidad, etc; La cual ha sido sometida al antiplagio Turnitin y
tiene el 10% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el
contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo
responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y
autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y
soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo
Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 08 de julio de 2024

Beatriz Cruz Ycho

Nombres y Apellidos:

DNI Nro. 45445884

Negociación colectiva y los conflictos laborales de los docentes en la Institución Educativa N° 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre, 2024

ORIGINALITY REPORT

10%
SIMILARITY INDEX

8%
INTERNET SOURCES

0%
PUBLICATIONS

4%
STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	hdl.handle.net Internet Source	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	1%
3	gredos.usal.es Internet Source	1%
4	Submitted to Universidad Técnica Nacional de Costa Rica Student Paper	1%
5	Submitted to Submitted on 1690826060917 Student Paper	1%
6	Submitted to National University College - Online Student Paper	1%
7	repositorio.cuc.edu.co Internet Source	1%
8	www.equiposytalento.com Internet Source	1%



Dr. Leslie Denise Tantaño Olaya
Unidad de Gestión y Titulación
JEFA

Índice

Introducción	6
Capítulo I. Objetivos y Método	8
Capítulo II. Negociación colectiva	9
2.1 Concepto.....	9
2.2 Tipos de negociación colectiva	11
2.3 Factores de negociación colectiva	12
2.4 Mecanismos para llevar a cabo una negociación colectiva	14
Capítulo III. Conflictos laborales	18
3.1 Concepto.....	18
3.2 Características de los conflictos laborales	19
3.3 Tipos de conflictos laborales	21
3.4 Teoría de conflictos laborales	22
3.5 Niveles de intensidad de los conflictos laborales	23
3.6 Consecuencias de los conflictos laborales.....	24
Capítulo IV. Propuesta para Implementar la Negociación Colectiva en la Resolución de Conflictos Laborales en la Institución Educativa N° 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre.....	25
Conclusiones	28
Recomendaciones	29
Referencias.....	30

Introducción

La negociación colectiva y los conflictos laborales son importantes para determinar la capacidad de las partes para resolver conflictos como parte de un proceso tedioso en una institución educativa. El consenso constructivo y/o positivo se convierte en un proceso lento; en el que cada parte establece objetivos personales sin llegar a un acuerdo y, en última instancia, cortando la relación de trabajo original.

A nivel internacional, la negociación colectiva es un sistema de derecho laboral reconocido por las leyes de varios países, pero antes de ello, el propósito es conciliar los intereses contrapuestos de los trabajadores (empleadores y patrones en organizaciones colectivas) con el fin de acordar mutuamente y completar los procedimientos legislativos para la determinación de los salarios y condiciones de trabajo.

A nivel nacional, aún persisten diversos conflictos entre el trabajo y el capital que, en lugar de buscar soluciones, intentan aunar esfuerzos para perseguir intereses propios y no colectivos y se niegan a negociar activamente. Ante esta situación, el gobierno peruano es responsable de monitorear y proponer soluciones, especialmente en casos grandes. Por otro lado, la resolución de conflictos aún está en proceso de adecuación de las medidas propuestas por la OIT, el gobierno y los ministerios que los representan.

Por ello, se intenta utilizar soluciones fragmentarias como controles para tratar de calmar los nervios, disipar rumores y mantener un ambiente tranquilo en esta situación causando retrasos adicionales en otros proyectos relacionados con este problema en particular; por ello, se suele crear convenios colectivos para la resolución de conflictos buscando determinar qué factores inciden en la negociación colectiva para llegar a un consenso justo que satisfaga a ambas partes y promueva una sensación de paz en el lugar de trabajo.

Además, existe la necesidad de identificar ejes importantes de resolución de conflictos y cómo pueden ayudar a mejorar las condiciones durante y después

de las negociaciones, así como a superar los daños colaterales psicológicos y económicos.

Finalmente, la monografía está constituida por cuatro capítulos; siendo el primero objetivo y método, segundo la negociación colectiva; tercero, conflictos laborales; cuarto, propuesta para implementar la negociación colectiva en la resolución de conflictos laborales; las conclusiones y culminando con las recomendaciones.

Capítulo I. Objetivos y Método

La implementación de la negociación colectiva y la solución de conflictos laborales no solo mejora la calidad del proceso educativo, sino que también contribuye al desarrollo personal y profesional, a la armonía institucional en toda la comunidad educativa. Por ello, el trabajo tiene como objetivo general describir la negociación colectiva y la solución de conflictos laborales de los docentes en la Institución Educativa N° 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre, 2024 proporcionando un marco teórico que ayude a contextualizar la situación presentada.

Respecto a la metodología, para el desarrollo de la monografía se consideró el método teórico – descriptivo; pues, se consideró solo bases teóricas, descripción detallada, análisis documental, etc. sin considerar hipótesis alguna; ya que, el propósito es describir atributos, características y perfiles de individuos. Es decir, de manera independiente.

Capítulo II. Negociación colectiva

2.1 Concepto

Errázuriz (2010) sostiene que, en la negociación colectiva, los docentes negocian con los directivos, administrativos o personal de la Ugel para resolver los problemas suscitados dentro y fuera de la institución educativa. Según Camacho y Cuervo (2017) aquí se utiliza un proceso llamado negociación para resolver una disputa o sobrellevar problemas institucionales.

Es decir, la negociación colectiva representa una herramienta vital para asegurar condiciones laborales justas y adecuadas. A través de la negociación, los docentes pueden defender sus derechos, obtener salarios justos, mejorar sus condiciones de trabajo y garantizar un entorno propicio para la enseñanza y el aprendizaje.

La negociación colectiva en el ámbito educativo implica la participación activa de los docentes en la búsqueda de acuerdos cuando surgen desafíos dentro de la institución educativa o cuando se aspira a mejorar las relaciones laborales. Esta disposición a llegar a un consenso implica evitar demandas excesivas, actuar con sinceridad y negociar de manera que se alcance un acuerdo equitativo y beneficioso tanto para los educadores como para la comunidad educativa en su conjunto.

Según Ayensa (2018) la negociación colectiva en el ámbito educativo abarca cualquier proceso de negociación entre los docentes y las instituciones educativas con el propósito de mejorar las condiciones laborales, resolver disputas entre los compañeros de trabajo, gestionar las relaciones para una adecuada convivencia, o lograr una combinación de estos objetivos simultáneamente beneficiando a cada institución.

Rojas (2016) expone que el proceso de negociación en el ámbito de la educación peruana ha sido fundamental, ya que implica que diferentes partes interesadas, como el gobierno, los docentes, los padres de familia y los

estudiantes, intercambien propuestas y puntos de vista con el objetivo de mejorar la calidad educativa y abordar los desafíos actuales del sistema educativo.

Garrigues (2018), manifiesta que la negociación es un proceso en el que las partes tratan de expresar sus puntos de vista o intereses para llegar a una decisión conjunta que sea lo más satisfactoria posible para todas las partes.

Para Martínez (2017) este proceso incluye la resolución de desacuerdos, la determinación de las condiciones de enseñanza y aprendizaje, y la búsqueda de soluciones que beneficien a todas las partes involucradas.

Caldas, Castellanos e Hidalgo (2018), la celebración de una negociación colectiva institucional es un proceso de toma de decisiones entre partes que representan los intereses de los docentes, cuyo objetivo principal es discutir y aplicar de manera coherente un conjunto de reglas que regulan los aspectos materiales y procesales de las relaciones laborales.

Desde el punto de vista de la Organización Internacional del Trabajo (2023) el propósito u objetivo de las negociaciones es fortalecer los convenios colectivos y regular las condiciones de trabajo para grupos específicos de empleados. Los convenios colectivos también pueden regular los derechos y obligaciones de todas las partes de una relación laboral y así garantizar condiciones armoniosas y productivas en la institución educativa. Además, el fortalecimiento de la negociación colectiva y la inclusión de la misma, es un medio importante para reducir la desigualdad y ampliar el alcance de la protección laboral.

Palomino y Trajtemberg (2006) en un contexto donde la educación se ha visto afectada por la pandemia y otros problemas, la negociación colectiva se convierte en una herramienta esencial para adaptar el sistema educativo a las nuevas realidades y garantizar el derecho a una educación de calidad para todos los peruanos.

Es así que, reuniendo las ideas antes mencionadas, la negociación colectiva se puede definir entonces como la voluntad de todo el entorno institucional de llegar a un acuerdo cuando la institución educativa enfrente desafíos o aspire a mejorar las condiciones laborales. Ello implica estar abierto al compromiso, estar preparado para negociar, establecer expectativas razonables, actuar con honestidad y llegar a un acuerdo entre la comunidad educativa. En todas las negociaciones colectivas, es común y necesario ceder cuando sea preciso en aras del bienestar general y para seguir avanzando en las negociaciones con miras a lograr una situación favorable para todos los docentes.

Según Sánchez y Tarqui (2022) una negociación colectiva a corto plazo prioriza los intereses colectivos de todos los educadores de manera inmediata, por encima de los intereses individuales de cada docente. Este enfoque busca asegurar que las decisiones tomadas beneficien a la comunidad educativa en su conjunto, promoviendo la equidad y la solidaridad entre los profesionales de la enseñanza.

2.2 Tipos de negociación colectiva

En el ámbito de la educación peruana, Canessa (2013) argumenta que los tipos de negociación colectiva pueden variar dependiendo de los actores involucrados, los temas discutidos y el nivel de organización sindical. Algunos de los tipos de negociación colectiva que pueden observarse en la educación peruana son:

- **Negociación a nivel nacional:** Este tipo de negociación involucra a sindicatos de docentes y representantes del gobierno a nivel nacional. Se discuten temas de relevancia para toda la educación peruana, como salarios, condiciones laborales, políticas educativas y presupuesto para el sector.
- **Negociación a nivel regional o departamental:** En este caso, las negociaciones se llevan a cabo entre sindicatos de docentes y

autoridades educativas regionales o departamentales. Se abordan temas específicos relacionados con la educación en una determinada región o departamento, como infraestructura escolar, programas educativos regionales y necesidades particulares de los docentes en esa zona.

- **Negociación a nivel local o institucional:** En este nivel, las negociaciones tienen lugar entre sindicatos de docentes y directores de instituciones educativas individuales. Se discuten asuntos relacionados con las condiciones de trabajo en una escuela en particular, como la asignación de recursos, el horario de trabajo y las políticas internas de la institución.
- **Negociación sectorial:** Además de las negociaciones específicas de los docentes, también pueden llevarse a cabo negociaciones colectivas que involucren a otros sectores de la comunidad educativa, como padres de familia, estudiantes y personal administrativo.

Estos son algunos ejemplos de los tipos de negociación colectiva que pueden observarse en el contexto de la educación peruana. Cada tipo de negociación tiene sus propias características y desafíos, sin embargo, manejan como objetivo común mejorar las condiciones laborales y la calidad educativa en el país.

2.3 Factores de negociación colectiva

En la negociación colectiva en el ámbito educativo peruano, Clubensayo (2013) menciona diversos factores que influyen en el proceso y los resultados, entre los cuales destacan los siguientes:

- **Legislación laboral:** Las leyes laborales y educativas peruanas establecen el marco legal dentro del cual se llevan a cabo las negociaciones colectivas. Estas leyes pueden establecer derechos y obligaciones para los empleadores y los trabajadores, así como procedimientos específicos para la negociación y resolución de conflictos.

- **Sindicatos y organizaciones docentes:** Los sindicatos y otras organizaciones de docentes desempeñan un papel crucial en la negociación colectiva al representar los intereses de los educadores y negociar en su nombre. La fuerza y la capacidad de negociación de estos grupos pueden influir en el resultado de las negociaciones.
- **Autoridades educativas:** Las autoridades educativas, a nivel nacional, regional y local, son responsables de gestionar el sistema educativo y pueden ser parte de las negociaciones colectivas. Su disposición para negociar, así como sus políticas y prioridades educativas, pueden afectar el resultado de las negociaciones.
- **Condiciones laborales y necesidades de los docentes:** Las condiciones de trabajo de los docentes, como los salarios, la carga laboral, la seguridad laboral y el desarrollo profesional, son temas importantes en las negociaciones colectivas. Las necesidades y preocupaciones de los educadores pueden influir en los objetivos y demandas de las negociaciones.
- **Recursos financieros y presupuestarios:** La disponibilidad de recursos financieros y presupuestarios puede limitar las posibilidades de aumento salarial u otras mejoras en las condiciones laborales que se pueden lograr a través de la negociación colectiva.
- **Clima político y social:** El clima político y social del país puede influir en el proceso de negociación colectiva, ya sea facilitando o dificultando la resolución de conflictos y la consecución de acuerdos.

Estos son algunos de los factores clave que influyen en la negociación colectiva en la educación peruana. Comprender y gestionar estos factores son fundamentales para lograr acuerdos que beneficien a todos los involucrados en el sistema educativo.

2.4 Mecanismos para llevar a cabo una negociación colectiva

Torres y Toyama (2017) mencionan que llevar a cabo una negociación colectiva entre docentes implica un proceso cuidadoso y estratégico para asegurar que se aborden de manera efectiva las necesidades y preocupaciones de los educadores. Algunos mecanismos para llevar a cabo una negociación colectiva exitosa entre docentes:

- **Formación de un equipo negociador:** Designar un equipo negociador compuesto por representantes de los docentes que estén bien informados, capacitados y comprometidos con los intereses de la comunidad educativa.
- **Definición de objetivos claros:** Establecer objetivos claros y realistas que reflejen las necesidades y prioridades de los docentes, como mejoras salariales, condiciones laborales, desarrollo profesional, entre otros.
- **Investigación y preparación:** Realizar investigaciones previas sobre el contexto educativo, las políticas laborales y las prácticas sindicales relevantes para respaldar las demandas y propuestas durante la negociación.
- **Comunicación efectiva:** Mantener una comunicación abierta y transparente con todos los docentes involucrados, proporcionando información sobre el proceso de negociación, los objetivos y los avances realizados.
- **Identificación de puntos de acuerdo:** Buscar áreas de consenso y puntos de acuerdo con la contraparte para facilitar el progreso de la negociación y construir relaciones de confianza.

- **Flexibilidad y creatividad:** Estar dispuesto a explorar diferentes enfoques y soluciones creativas para abordar los problemas y encontrar compromisos que beneficien a ambas partes.
- **Negociación basada en intereses:** Centrarse en los intereses subyacentes de ambas partes en lugar de en posiciones fijas, buscando soluciones que satisfagan las necesidades mutuas en lugar de imponer demandas inflexibles.
- **Documentación y seguimiento:** Registrar y documentar todos los acuerdos alcanzados durante la negociación, así como los compromisos adquiridos por ambas partes, y realizar un seguimiento para garantizar su implementación efectiva.
- **Proceso democrático:** Garantizar que el proceso de negociación sea democrático y participativo, con oportunidades para que todos los docentes expresen sus opiniones y contribuyan a la toma de decisiones.
- **Resolución de conflictos:** Establecer mecanismos efectivos para la resolución de conflictos, como mediación o arbitraje, en caso de que surjan discrepancias durante la negociación.

Siguiendo estos mecanismos, los docentes pueden llevar a cabo una negociación colectiva efectiva que promueva sus intereses y contribuya a la mejora del sistema educativo en su conjunto.

Arántzazu y Palacio (2019) señalan que es crucial que los docentes colaboren y lleguen a acuerdos con las organizaciones sindicales en el ámbito educativo para regular las relaciones laborales en todos los niveles del sector. Del mismo modo, Biedma et al., (2018) fundamenta en establecer procedimientos de negociación colectiva que promuevan la cooperación y el diálogo entre ambas partes, con el fin de abordar las necesidades y

preocupaciones de los trabajadores y garantizar un ambiente laboral justo y equitativo en la educación.

Asimismo, Arévalo (2017) expone que la celebración de un convenio colectivo significa un acuerdo voluntario entre las dos partes, y la celebración está siempre ligada a las condiciones de trabajo que marcan su contenido. Esto se acepta como un acuerdo. Sin embargo, los convenios colectivos no se respetan plenamente en la práctica.

2.5 Condiciones laborales

Existen varios factores que pueden afectar negativamente la productividad del empleado, entre ellos destacan: El entorno de trabajo, las horas de trabajo, el salario, las vacaciones y el equilibrio entre la vida laboral y personal son parte de las condiciones de trabajo.

Aquino et al. (2017) destacan la importancia de las teorías normativas de las condiciones de trabajo en el contexto de la educación peruana. Estas teorías subrayan la necesidad de respetar los derechos de los trabajadores, proporcionarles condiciones laborales adecuadas y establecer disposiciones normativas destinadas a orientar a aquellos trabajadores que no forman parte del convenio colectivo.

Para Saldarriaga (2017), las condiciones laborales en el ámbito educativo peruano implican garantizar que los docentes reciban un trato justo y equitativo, que se respeten sus derechos laborales y que se establezcan normativas claras para aquellos que no estén cubiertos por acuerdos colectivos específicos. Estas medidas son fundamentales para promover un entorno laboral saludable y productivo en el sector educativo, lo que a su vez contribuye al bienestar de los trabajadores y al éxito del sistema educativo en su conjunto.

Montoya et al., (2017) sostienen que la motivación presente en el compromiso se ven reflejados en dos componentes fundamentales: El primer factor se basa en factores de higiene. Esto significa que los lugares de trabajo

deben ser espacios dignos y apropiados que no pongan en peligro a los trabajadores. El segundo factor es el principio motivacional, donde nos fijamos en el perfil del puesto del empleador.

Capítulo III. Conflictos laborales

3.1 Concepto

Para Mintra (2016) describe a los conflictos laborales entre docentes como un fenómeno complejo que puede surgir debido a una variedad de razones, como diferencias salariales, condiciones de trabajo insatisfactorias, disputas sindicales o discrepancias sobre políticas educativas.

Toro (2017) aduce, los docentes tienden a tener conflictos, por eso es importante gestionarlos rápidamente en la institución educativa. Esto puede resultar ventajoso o desventajoso cuando pasamos más de ocho horas al día en aulas con diferentes tipos de estudiantes y colegas, independientemente de sus opiniones.

Según Tamayo (2017) manifiesta que los conflictos laborales se pueden ver tanto de forma negativa como positiva. En general, si estos conflictos se prolongan durante un tiempo sin ver una solución beneficiosa para todas las partes, se ven resueltos de forma negativa, haciéndose cada vez más necesario resolver dicho conflicto, aunque no lo sea.

Para Gonzáles (2012) estos conflictos no solo afectan el bienestar de los educadores involucrados, sino que también pueden tener un impacto significativo en la calidad de la educación y el ambiente escolar. Psicoglobalia (2012) es crucial abordar los conflictos laborales entre docentes de manera efectiva para evitar que escalen y causen un daño duradero. La comunicación abierta y el diálogo constructivo son fundamentales para resolver disputas de manera pacífica.

Chávez (2011) nos da a entender que es importante establecer procesos formales de resolución de conflictos, como mediación o arbitraje, para abordar disputas de manera imparcial y justa.

Ayaviri (2010) demuestra que los conflictos laborales entre docentes son una realidad en muchos entornos educativos, pero también son una oportunidad para el crecimiento y el cambio positivo.

Así mismo, De Souza (2010), menciona que, al abordar estas disputas de manera efectiva, podemos crear un ambiente laboral más colaborativo y satisfactorio para los educadores, lo que a su vez promueve una educación de calidad para todos los estudiantes. Es crucial que tanto los educadores como las autoridades educativas se comprometan a trabajar juntos para resolver conflictos de manera constructiva y promover un ambiente escolar positivo y productivo.

Por ende, todos los docentes partiendo desde la dirección deberían dar prioridad a abordar los conflictos en la institución educativa, ya que es notorio percibir los términos “conflicto laboral” de manera negativa, debido a múltiples factores como: diferencias en opiniones personales, factores contextuales como la asignación de tareas, los estados de ánimo, divergencias ideológicas entre otros. Ello imposibilita el desarrollo adecuado y armonioso del clima institucional.

3.2 Características de los conflictos laborales

Zendesk (2022) señala que los conflictos laborales entre docentes peruanos pueden presentar una serie de características específicas que reflejan las condiciones y dinámicas particulares del sistema educativo en el país. Algunas de estas características incluyen:

- **Diferencias salariales:** Las disparidades salariales entre docentes pueden ser una fuente importante de conflictos laborales en Perú. Estas diferencias pueden deberse a factores como la ubicación geográfica de la escuela, el tipo de institución educativa (pública o privada), la experiencia docente y la formación académica.
- **Condiciones de trabajo:** Las condiciones laborales insatisfactorias, como la falta de recursos educativos, la sobrecarga de trabajo, la falta de

infraestructura adecuada y el ambiente de trabajo poco saludable, pueden generar tensiones y conflictos entre los docentes.

- **Disputas sindicales:** Los sindicatos de docentes desempeñan un papel importante en la defensa de los derechos laborales y profesionales de los educadores en Perú. Sin embargo, las disputas internas dentro de los sindicatos o las diferencias de opinión sobre estrategias y prioridades sindicales pueden conducir a conflictos entre los propios docentes.
- **Políticas educativas:** Las políticas gubernamentales y las reformas educativas pueden ser objeto de controversia entre los docentes peruanos. Las discrepancias sobre aspectos como los planes de estudios, los sistemas de evaluación, las políticas de contratación y los programas de capacitación pueden generar tensiones y conflictos dentro de la comunidad educativa.
- **Falta de reconocimiento profesional:** La falta de reconocimiento profesional y la escasa valoración social de la labor docente pueden contribuir a los conflictos laborales entre los educadores. La falta de incentivos y oportunidades de desarrollo profesional puede llevar a sentimientos de descontento y frustración entre los docentes.
- **Desafíos socioeconómicos:** Los docentes peruanos pueden enfrentar desafíos socioeconómicos significativos, como la pobreza, la desigualdad y la falta de acceso a servicios básicos. Estos factores pueden influir en las condiciones de trabajo y contribuir a la aparición de conflictos laborales en el ámbito educativo.

En resumen, los conflictos laborales entre docentes en el ámbito peruano pueden surgir por una variedad de razones, incluidas diferencias salariales, condiciones de trabajo insatisfactorias, disputas sindicales, políticas educativas controversiales, falta de reconocimiento profesional y desafíos socioeconómicos. Es importante abordar estas cuestiones de manera efectiva para promover un ambiente laboral saludable y productivo en el sector educativo peruano.

3.3 Tipos de conflictos laborales

Porret (2014) los conflictos laborales entre docentes pueden manifestarse de diversas formas y abarcar una variedad de temas. Algunos tipos comunes de conflictos laborales entre docentes:

- **Disputas salariales:** Los desacuerdos sobre salarios, bonificaciones, incentivos y otros aspectos relacionados con la compensación financiera pueden generar conflictos entre los docentes y sus empleadores.
- **Diferencias ideológicas o pedagógicas:** Los docentes pueden enfrentar conflictos debido a diferencias en enfoques pedagógicos, métodos de enseñanza, visiones educativas o creencias ideológicas sobre la educación y el papel del docente.
- **Problemas interpersonales:** Los conflictos interpersonales entre docentes, como rivalidades, malentendidos, falta de comunicación, personalidades conflictivas o choques culturales, pueden afectar la dinámica del equipo y el ambiente de trabajo.
- **Disputas sobre evaluación y promoción:** Las discrepancias en los procesos de evaluación del desempeño, la promoción profesional, la asignación de responsabilidades o las oportunidades de desarrollo pueden generar tensiones y conflictos entre los docentes.
- **Políticas y decisiones administrativas:** Los desacuerdos sobre políticas institucionales, decisiones administrativas, asignación de recursos, cambios en el plan de estudios o implementación de reformas educativas pueden generar conflicto entre los docentes y la administración escolar.
- **Competencia profesional:** Los conflictos pueden surgir debido a la competencia profesional, los celos, la falta de reconocimiento o la

percepción de favoritismo en relación con oportunidades de ascenso, reconocimiento profesional o asignación de responsabilidades.

Estos son solo algunos ejemplos de los tipos de conflictos laborales que tienen el potencial de afectar la dinámica del equipo docente y el ambiente laboral, Es importante abordar estos conflictos de manera efectiva porque permiten resolver conflictos laborales para el funcionamiento eficiente, la calidad educativa y el bienestar de todos los miembros de la comunidad escolar.

3.4 Teoría de conflictos laborales

Paxton (2012) citado por Mendoza (2017) señala tres teorías sobre el conflicto laboral, tales como:

- **Teoría cooperativa:** Explica que los docentes luchan por el mismo objetivo, pero lo logran de diferentes maneras. Por lo tanto, la resolución del conflicto actual puede resultar en que ambas partes enfrenten el conflicto por igual.
- **Teoría competitiva:** Esta teoría sugiere que los objetivos de los docentes son completamente diferentes y opuestos. Esto lleva a la falta de comunicación que lleva al conflicto. El proceso de resolución de un conflicto en particular suele ser complejo y requiere construir puentes de confianza mutua y encontrar una solución en un plazo razonable.
- **Teoría de los niveles de conflicto:** La teoría establece que existen tres niveles de conflicto laboral, a saber: distributivo, estructural e interpersonal. La magnitud del conflicto de tareas se relacionó con las preocupaciones sobre las recompensas recibidas; los colaboradores sentían que no existía un sistema justo de compensación por su trabajo.

Precisando respecto al nivel distributivo, ello surge cuando los empleados perciben que no hay una distribución equitativa de salarios, bonificaciones, incentivos u otros beneficios. Los trabajadores sienten que

el sistema de compensación no es justo ni proporcional al esfuerzo y resultados de su trabajo, lo que genera tensiones y descontento.

El nivel estructural está relacionado con la organización y las políticas de la institución. Incluye disputas sobre las estructuras jerárquicas, los procesos de toma de decisiones, la asignación de responsabilidades y la implementación de políticas y procedimientos.

Finalmente, el nivel interpersonal se refiere a las relaciones entre individuos. Incluye problemas como rivalidades, malentendidos, choques de personalidad y diferencias culturales. Los conflictos interpersonales pueden afectar la dinámica del equipo y el ambiente laboral, y suelen surgir de la falta de comunicación, la desconfianza o las diferencias en los estilos de trabajo y valores personales.

3.5 Niveles de intensidad de los conflictos laborales

Para Castillo (2006) citado en Toro (2017) las organizaciones requieren un nivel saludable de conflicto dentro de su organización, sin desacuerdos excesivos, ya que esto puede resultar en resistencia a la mejora. Esto requiere mantener distintos niveles de tensión para fomentar la creatividad y el cambio organizacional; entre los cuales tenemos:

- a. Nivel de conflicto bajo:** En este nivel emergen las siguientes características dentro de la organización: indiferencia, estancamiento, poco interés, falta de creatividad y sugerencias, poco cambio, falta de nuevas ideas. Por lo tanto, el impacto en la organización es una reducción del rendimiento y la productividad, lo que da como resultado un entorno mundano y aburrido.
- b. Nivel de conflicto adecuado y estimulante:** En este nivel se desarrollan dentro de la organización la creatividad, los nuevos desafíos, el interés por mejorar y resolver problemas y la voluntad de adaptarse al cambio. La eficacia de una organización se debe; por tanto, a un alto rendimiento y

una alta productividad, lo que da como resultado un ambiente de trabajo estimulante.

- c. Nivel de conflicto alto:** En este nivel aparecen dentro de la organización las quejas, el acoso, la interferencia en el trabajo de otros, el caos organizacional, la falta de cooperación, etc. Por lo tanto, el impacto organizacional es un desempeño deficiente, un ambiente tenso y fatiga mental.

3.6 Consecuencias de los conflictos laborales

Los conflictos laborales afectan principalmente a trabajadores y organizaciones. Según Llosa et al., (2018) el impacto de los conflictos laborales en los empleados se da a nivel psicosocial, ya que conduce a depresión, insatisfacción con la vida, agotamiento emocional, entre otros.

En el mismo contexto, Pérez et al. (2017) sugirieron que los conflictos entre el trabajo y la gestión han creado un desequilibrio entre la familia y los compañeros de trabajo. En el caso de las organizaciones, los conflictos pueden derivar en huelgas, que según Medel y Pérez (2017) son una forma de separación entre trabajadores y empleadores, provocando un impacto en la productividad organizacional, por lo que se deben implementar estrategias de consenso. Las partes afectadas se abstienen de llegar a los extremos, lo que es malo tanto para los empleados como para las empresas.

Capítulo IV. Propuesta para Implementar la Negociación Colectiva en la Resolución de Conflictos Laborales en la Institución Educativa N° 0148

Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre

Introducción

Los conflictos laborales en las instituciones educativas pueden afectar negativamente el ambiente de trabajo, la calidad de la enseñanza y el bienestar de los docentes y personal administrativo.

La implementación de la negociación colectiva ofrece una vía efectiva para abordar y resolver estos conflictos internos de manera colaborativa y justa. Esta propuesta tiene como objetivo establecer un marco para la negociación colectiva en la institución educativa mencionada, con el fin de gestionar y resolver los conflictos laborales de manera constructiva y equitativa.

Pasos propuestos:

- a. Creación de un Comité de Negociación:** Establecer un comité de negociación integrado por representantes de los docentes, personal administrativo, directivos y, en su caso, representantes del sindicato, con el fin de facilitar el diálogo y la negociación entre las partes involucradas.

- b. Desarrollo de un Protocolo de Negociación:** Elaborar un protocolo de negociación que establezca los procedimientos, roles y responsabilidades de las partes durante el proceso de negociación colectiva.

Este protocolo debe incluir etapas de preparación, negociación, resolución de conflictos y seguimiento.

- **Identificación de Temas Prioritarios:** Identificar los temas laborales prioritarios que serán objeto de negociación, como

salarios, condiciones de trabajo, políticas de contratación, evaluación del desempeño, desarrollo profesional entre otros.

- **Establecimiento de Canales de Comunicación:** Facilitar la comunicación abierta y transparente entre las partes, mediante la creación de canales formales e informales de comunicación que permitan expresar preocupaciones, compartir información y buscar soluciones consensuadas. Pueden ser: reuniones presenciales o virtuales a través de Microsoft Teams o Google Meet. Correos electrónicos sobre quejas y sugerencias de manera formal y detallada. Intranet, Wapsap institucional administrado por el líder pedagógico, redes sociales internas, sistemas de comunicación vía telefónica, etc.
- **Capacitación en Resolución de Conflictos:** Proporcionar capacitación en resolución de conflictos a los miembros del comité de negociación y otros actores clave, con el fin de fortalecer sus habilidades para gestionar y resolver disputas de manera efectiva y pacífica.
- **Implementación de Mecanismos de Medición:** Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto de la negociación colectiva en la resolución de conflictos laborales, la mejora del clima laboral y la calidad de la enseñanza.
- **Promoción de la Cultura de Diálogo:** Fomentar una cultura organizacional basada en el diálogo, el respeto mutuo y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa, con el fin de prevenir la aparición de conflictos y promover la resolución pacífica de los mismos.
- **Promoción de Valores institucionales:** Potenciar el espíritu de servicio y fomentar un clima de lealtad y unidad en el ambiente de trabajo. Los docentes deben reconocer que el éxito organizacional

se logra en conjunto y con ello, se debe reforzar los valores compartidos entre docentes.

- **Gestión de emociones**, ello puede influir en las actitudes y comportamientos de las personas, ya sea positiva o negativamente, lo que puede tener consecuencias significativas para la organización. Ante esto el líder pedagógico debe trabajar estrategias de inteligencia emocional que permitan a los colaboradores expresar sus emociones y necesidades de manera respetuosa y asertiva.

Conclusiones

La negociación colectiva facilita el establecimiento de un canal de comunicación abierto y constructivo entre los distintos actores de la comunidad educativa, incluyendo docentes, personal administrativo, directivos y, en algunos casos, representantes sindicales. Esto promueve el diálogo, la colaboración y la resolución pacífica de conflictos.

A través de la negociación colectiva, los trabajadores de la educación pueden negociar mejoras en sus condiciones laborales, tales como salarios justos, beneficios sociales, horarios de trabajo adecuados, capacitación profesional y seguridad laboral. Esto contribuye al bienestar y la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la calidad de la enseñanza.

Establecer canales de comunicación formales en la negociación colectiva permite asegurar que la información fluya de manera eficiente y llegue a todos los niveles de la institución, promoviendo así un ambiente de trabajo colaborativo y bien informado.

Los conflictos laborales derivados de la mala gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas pueden tener un impacto significativo en el ambiente laboral y en la calidad de la enseñanza. Aunque la mala gestión de recursos humanos no siempre se considera un elemento básico que indica un conflicto laboral, puede ser un factor subyacente que contribuye a la aparición de tensiones y disputas entre el personal educativo.

Los conflictos laborales pueden surgir debido a desacuerdos sobre compensación financiera, enfoques educativos, dinámicas interpersonales, procesos de evaluación, decisiones institucionales y rivalidades profesionales. Cada uno de estos aspectos tiene el potencial de afectar la dinámica del equipo docente y el ambiente laboral.

Recomendaciones

Se recomienda que dentro de una institución educativa debe implementarse la comunicación abierta y transparente a través de reuniones regulares, tanto formales como informales, presenciales o virtuales haciendo uso de plataformas de comunicación eficientes para mantener a todos informados y conectados.

La creación de un comité de mediación y resolución de conflictos es fundamental y que este esté compuesto por diversas áreas de la institución y capacitarlos para el momento en que surjan las disputas.

Revisar periódicamente las políticas institucionales que involucren a toda la comunidad educativa, tal es el caso de las normas de convivencia, reglamento interno, valores institucionales y en general toda la cultura de la institución educativa.

Fomentar un ambiente de respeto, inclusivo y colaborativo que permitan construir relaciones sanas a través de talleres de habilidades interpersonales y gestión de emociones para todos los empleados.

El líder pedagógico de la institución junto al equipo directivo deben ser los primeros en demostrar la asertividad y trabajo colaborativo dentro de la comunidad educativa, siendo modelos para los docentes en cuanto a relaciones interpersonales.

Referencias

- Alonzo, S. (2012). *Manejo de conflictos en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/ruddyramonalonzo/2012/02/28/manejo-deconflictos-en-las-organizaciones/>
- Aquino, J., et al. (2017). *Condiciones de trabajo en conductores de autobús: de servicio público a fuente de riesgo*. *Index Enferm*, 26(1), 8 - 34.
- Arántzazu, M. y Palacio, V. . (2019). El convenio de un centro de trabajo no es convenio de empresa a efectos de la prioridad aplicativa del art. 84.2 ET. *Revista de Jurisprudencia Laboral*, (6). Obtenido de https://doi.org/10.55104/RJL_00071
- Arévalo, J. (2017). El derecho colectivo de trabajo. . *Lex - Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política* 15(20). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v15i20.1449>
- Ayensa, A. (2018). *Gestión de recursos humanos*. España: Paraninfo.
- Biedma, J., López, M. y Romero, P. (2018). La negociación y el convenio colectivo como herramientas claves para el impulso de la responsabilidad social: análisis en el sector bancario. *Cuadernos De Gestión*, 17(2), 135 - 156.
- Caldas, M., Castellanos, A.y Hidalgo, M. . (2018). *Conflicto y negociación (FOL)*. España: Editex.
- Camacho, A. y Cuervo, M. (2017). *Conflicto colectivo del trabajo de los empleados*. Universidad del Rosario, Colombia.
- Canessa, M. (2013). *La negociación colectiva en el contexto de la descentralización productiva peruana*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chávez, D. (2011). *Sector económico externo, industrialización y conflictos laborales*. Mexico: Edición Era.
- Clubensayo. (07 de 11 de 2013).
- Dávalos, J. (2015). *Conflictos de trabajo*. México.
- De Souza, B. (2010). *Una mirada genérica de los conflictos*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/lbs.htm>
- Errázuriz, F. (2010). *El ámbito de la negociación colectiva*. Universidad de Chile.

- Garrigues, A. (2018). *Diálogo Social Europeo, negociación colectiva y medidas gender-fair experiencias comparadas y análisis de resultados (Ebook)*. Madrid: Reus.
- González, S. (2012). *La negociación colectiva en el Real Decreto-Ley de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral. Temas Laborales*.
- Llosa, A., Menéndez, S., y Rodríguez, J. (2018). Job insecurity and mental health: A meta-analytical review of the consequences of precarious work in clinical disorders. *Anales de Psicología*, 34(2), 211- 223. doi:10.6018/analesps.34.2.281651
- Martínez, V. (2017). *Derecho laboral*. México: Editorial Digital.
- Medel, R. y Pérez, D. (2017). Tres modelos de conflicto laboral en Chile: el peso de la economía, la organización sindical y el régimen de trabajo en las tendencias de la huelga extralegal. *Revista Colombiana de Sociología*, 40(2), 173 - 195. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/recs/article/view/66391/61009>
- Mendoza, A. (2017). *Bienestar Laboral y conflictos laborales en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6593>
- mintra.gob.pe. (25 de 09 de 2016). Obtenido de www.mintra.gob.pe/contenidos/drt/servicios/pliego_de_reclamos.ppt
- Mondy, R. (2005). *Curso de administración de recursos humanos*. Universidad Nacional Abierta, México. Obtenido de dip.una.edu.ve/mae/admeducativa//rrhh/paginas711u7admrrhhcap13.pdf
- Montoya, P. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo*, 19(58). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Negociación colectiva y relaciones laborales*. Obtenido de <https://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/lang--es/index.htm>
- Palomino, H. y Trajtemberg, D. (2006). Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina . *Revista de trabajo*.

- Pérez, V., Palací, F. y Topa, G. . (2017). Cultura de conciliación y conflicto trabajo/familia en trabajadores con turnos laborales. *Acción Psicológica*, 14(2), 193-210. doi:10.5944/ap.14.2.20024
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.casadellibro.com/libro-gestion-depersonas-6-ed-manual-para-gestion-del-capital-hum-ano-en-lasorganizaciones/9788415986492/2377308>
- Psicoglobalia. (04 de 01 de 2012). [www.psicoglobalia.com/que es un conflicto laboral y como gestionarlo](http://www.psicoglobalia.com/que-es-un-conflicto-laboral-y-como-gestionarlo).
- Rojas, K. (2016). *Relación entre el conflicto y el desempeño laboral en ATA – IRH S.A.C, Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán - Perú, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2395/ROJAS%20VELIZ%20KIARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Saldarriaga, R. (2017). *Condiciones laborales y satisfacción laboral de Aptus*. Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/073dde72-07f1-49ec-bdd4-f96e414b360f/content>
- Sánchez, L. y Tarqui, J. (2022). *Informes económicos en las negociaciones colectivas de los obreros, Ley 31188, y el debido proceso, Arequipa, 2021*. Universidad César Vallejo, Perú.
- Tamayo, R. (2017). *Elementos potenciadores de conflictos como parte del proceso de negociación dentro de las organizaciones públicas del Estado Zulia*. Venezuela.
- Toro, C. (2017). *Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar., Ecuador.
- Torres, A. y Toyama, J. (2017). Extensión de los convenios colectivos de trabajo y sindicatos minoritarios. *Revistas Ius et Veritas*, (55). Obtenido de <https://doi.org/10.18800/iusetveritas.201703.017>
- Zendesk. (2022). *¿Qué es un conflicto laboral? Características y causas comunes*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-un-conflicto->

ANEXOS

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

Yo, Mary Cruz Gómez Sipión, en el cargo de Directora y en representación de la Institución Nº 0148 Maestro Víctor Raúl H.T que dignamente dirijo, autorizo la aplicación del estudio "Negociación Colectiva y los conflictos laborales de los docentes en la I.E. Nº 0148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre, 2024." a cargo del/ de los bachiller(es) Beatriz Cruz Ycho.

En relación a la publicación:

SÍ Autorizo que el nombre de la Institución figure en la investigación que será publicada en el repositorio Institucional de la Universidad, el cual es de acceso público.

_____ No autorizo que el nombre de la Institución figure en la investigación que será publicada en el repositorio Institucional de la Universidad, el cual es de acceso público.

Lima, 21 de mayo de 2024



Mag. Mary Cruz Gómez Sipión
DIRECTORA
I.E. Nº 0148 "MAYO"

Firma

DNI: 16586080