

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

**UNIDAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA**  
**EDUCACIÓN**



**TESIS**

**“Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín, sede Rioja, Región San Martín, 2016”**

Presentada para obtener el grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en docencia y gestión universitaria.

**Autor: ROJAS RUBIO, JUSTIMIANO**

**Asesor: GUEVARA SERVIGÓN, DANTE ALFREDO**

**LAMBAYEQUE- PERÚ**

**2021**

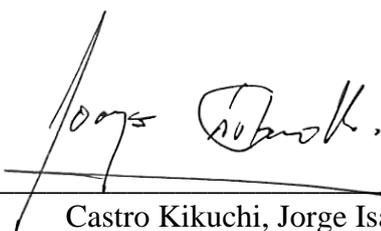
**“Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín, sede Rioja, Región San Martín, 2016”**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en **Docencia y Gestión Universitaria**.



Rojas Rubio, Justimiano  
**Autor**

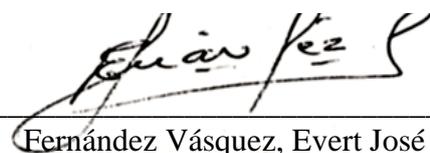
Aprobado por:



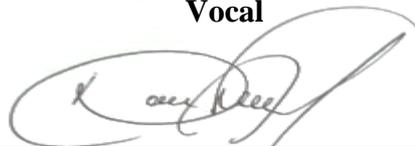
Castro Kikuchi, Jorge Isaac  
**Presidente**



Sánchez Ramírez, Rosa Elena  
**Secretaria**



Fernández Vásquez, Evert José  
**Vocal**



Guevara Servigón, Dante Alfredo  
**Asesor**

## Acta de sustentación



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



### **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N° 053-VIRTUAL**

Siendo las **10:00 horas**, del día **martes 22 de junio de 2021**, se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/yro-pbso-mpd> los miembros del jurado designados mediante **Resolución N° 207-2020-UP-FACHSE**, de fecha **04 de febrero de 2020**, integrado por:

|                     |                                       |
|---------------------|---------------------------------------|
| Presidente          | : Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.     |
| Secretario          | : Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez.    |
| Vocal               | : M.Sc. Evert José Fernández Vásquez. |
| Asesor Metodológico | : Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón. |
| Asesor Científico   | : _                                   |



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín, sede Rioja, Región San Martín, 2016”**; presentada por el tesista **ROJAS RUBIO JUSTIMIANO** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación** mención de **Docencia y Gestión Universitaria**. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con los artículos 131 al 140 del Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(14) (CATORCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**

Siendo las **11:20 a.m. horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

Presidente

Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez

Secretaria

M.Sc. Evert José Fernández Vásquez

Vocal

#### **OBSERVACIONES:**

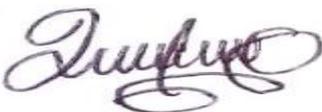
- ✓ Falta el Modelo Teórico de la Propuesta.
- ✓ Mejorar la redacción de la Tesis (puntos, comas, enlaces).
- ✓ Reestructurar los objetivos: General y Específicos.
- ✓ Mejorar la narración de los resultados.
- ✓ Las conclusiones no guardan relación con los objetivos propuestos.

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

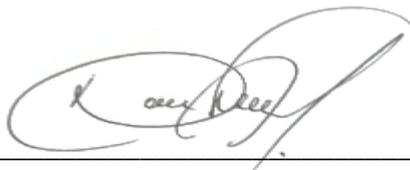
Yo, **Rojas Rubio, Justimiano** investigador principal, y **Guevara Servigón, Dante Alfredo**, asesor del trabajo de investigación “Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín, sede Rioja, Región San Martín, 2016” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, marzo, 2021



---

Rojas Rubio, Justimiano  
Investigador



---

Guevara Servigón, Dante Alfredo  
Asesor

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| Índice de tablas.....  | 6  |
| Índice de Anexos.....  | 6  |
| Resumen.....   | 7  |
| Abstract.....  | 8  |
| Introducción.....  | 9  |
| Capítulo I.....  | 12 |
| 1.1.- Teoría de las Necesidades de A. Maslow.....                              | 12 |
| 1.1.1.-Estructura de la jerarquía de las necesidades de A. Maslow:.....        | 12 |
| 1.2.- Teoría de los dos factores para la satisfacción laboral de Herzberg..... | 15 |
| 2.- Bases conceptuales.....  | 16 |
| 2.1.- La satisfacción laboral.....   | 16 |
| 2.2.-Impacto del clima laboral en la satisfacción laboral.....                 | 17 |
| 2.3. Principales factores de satisfacción laboral.....                         | 18 |
| 2.4.- Las relaciones interpersonales en el campo laboral.....                  | 20 |
| 2.5.- Importancia de las relaciones interpersonales.....                       | 20 |
| 2.6.- Acerca de la gestión institucional.....                                  | 20 |
| 2.7.-Estilo democrático o participativo en la gestión institucional.....       | 21 |
| 2.8.- ¿Qué son las relaciones interpersonales docentes?.....                   | 21 |
| 2.9.- Impacto de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.....      | 22 |
| 2.10.- La motivación en el clima organizacional.....                           | 23 |
| 2.11.-Modelo teórico.....  | 25 |
| CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES.....   | 26 |
| 2.1.-Tipo de diseño.....   | 26 |
| CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA.....                                      | 30 |
| 3.1.- RESULTADOS.....  | 30 |
| 3.2.- Diseño de la propuesta:.....   | 34 |
| CAPITULO IV: CONCLUSIONES.....   | 42 |
| CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....   | 43 |
| Bibliografía.....  | 44 |
| ANEXO.....   | 48 |

## Índice de tablas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 01:</b> Actividad docente .....                     | 28 |
| <b>Tabla 02:</b> Sobre la gestión institucional .....        | 29 |
| <b>Tabla 03:</b> Comunicación y coordinación .....           | 30 |
| <b>Tabla 04:</b> Infraestructura y recursos de trabajo ..... | 31 |

## Índice de Anexos

|  |    |
|--|----|
| <b>Anexo 01:</b> Diagnóstico del nivel de satisfacción laboral .....   | 45 |
| <b>Anexo 02:</b> Programación de actividades de motivación laboral docente y las relaciones interpersonales..... | 49 |

## Resumen

En el presente trabajo de investigación denominado “Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín, sede Rioja”, se asume, que la satisfacción laboral es considerada como la actitud o disposición para actuar de un modo determinado en relación a aspectos específicos del propio trabajo; es decir, la satisfacción laboral son los sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del mismo. Se considera que si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. El tipo de investigación es descriptiva, no experimental y propositiva, La población muestral comprendió los 32 docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad. Entre los resultados se tiene que en el 37% dice que no se siente satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases; y el 50% dice que la lección magistral a veces es el método más adecuado para enseñar sus asignaturas. Entre las conclusiones se tiene, que las estrategias metodológicas de relaciones interpersonales contribuyen a la mejora de la satisfacción laboral docente en la Escuela Profesional de Contabilidad; de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

**Palabras clave:** Estrategias metodológicas, relaciones interpersonales satisfacción laboral docente, relaciones interpersonales, motivación.

### **Abstract**

In the present research work called “Methodological strategies of interpersonal relationships to promote teacher job satisfaction at the Professional School of Accounting; Faculty of Economics and Financial Sciences; National University of San Martin, Rioja headquarters ”it is assumed that job satisfaction is considered as the attitude or disposition to act in a certain way in relation to specific aspects of one's work; that is, job satisfaction is the feelings that workers experience about their work and different aspects of it. It is considered that if the person is satisfied with their work, they will respond adequately to its demands; if, on the contrary, it is dissatisfied, it will not be able to carry out its work with efficiency and quality. The type of research is descriptive, non-experimental and purposeful. The sample population comprised the 32 teachers from the Professional Accounting School. Among the results, 37% say that they are not satisfied with the attitude of the students in my classes; and 50% say that the lecture is sometimes the most appropriate method to teach their subjects. Among the conclusions is that the methodological strategies of interpersonal relationships contribute to the improvement of teacher job satisfaction in the Professional School of Accounting; from the Faculty of Economics and Financial Sciences, National University of San Martin; Rioja headquarters; San Martín region.

**Keywords:** Methodological strategies, interpersonal relationships, teacher job satisfaction, interpersonal relationships, motivation.

## **Introducción**

La satisfacción con el trabajo constituye según Robert Hoppock (1935), una de las variables más estudiadas en el ámbito del comportamiento organizacional. Según Hoppock (1935) existen dos razones para explicar ese gran interés por el estudio de la satisfacción laboral: Uno que se constituye como uno de los resultados humanos del trabajo más importantes; y dos, que siempre ha estado implícita o explícitamente, asociado al desempeño; lo que equivale a esperar que los trabajadores más satisfechos sean también los más productivos. A pesar de la cantidad y diversidad de investigaciones llevadas a cabo en torno a la satisfacción en el trabajo, la comprensión de sus causas está lejos de clarificarse, pues se intenta comprender dónde residen sus determinantes, si en la naturaleza del trabajo en sí, en las características propias del trabajador, o en la satisfacción profesional resultante de las interacciones establecidas entre el ciudadano activo.

Desde la perspectiva de la teoría de la Administración científica de R. Taylor desde principios del siglo XX, ya se enfatizaban los efectos de las condiciones de trabajo (iluminación, ventilación, intervalo para descanso) y del salario, en el desempeño del trabajador. Luego a principios de la década de los 40 con trabajos como la del sociólogo norteamericano Elton Mayo, con su teoría de las relaciones humanas, se asistió a un cambio de preocupación por las tareas a una centralización mayor en la persona.

Estos y otros movimientos representan un importante referente para una sistematización de las principales tendencias históricas en torno a la satisfacción en laboral, que es un término muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella. Al respecto, Anaya y Suarez (2007: 13), dice que la satisfacción laboral se entiende como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva al trabajo; esto se refiere a cómo la gente se siente en relación con sus trabajos o con los diferentes aspectos de sus trabajos. De otra parte, para Moré, Carmenate y Junco (2005) la satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos

medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales.

Según el Foro educativo (2015) y las Instituciones Educativas del Perú (MINEDU 2014), asumen que las políticas educativas vienen descuidando tratar el aspecto de la satisfacción laboral de los docentes, asumen que la falta de medidas de políticas educativas en este aspecto no solo resta la posibilidad de contribuir al logro de los objetivos institucionales, sino, también, la posibilidad de que los docentes disfruten de una mejor salud mental y un mayor bienestar emocional. J. Chacón, (20012) manifiesta que entre los aspectos que influyen en la satisfacción del docente peruano, es el escaso apoyo que éste recibe para realizar su labor por parte del estado. En este escenario descrito brevemente, podemos percibir que los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín: sede Rioja; región San Martín; no se eximen de esta situación problemática, pues la baja satisfacción laboral, se traduce como desinterés por el trabajo, desmotivación y escasa participación en las actividades institucionales, bajo compromiso y de identidad institucional, no se sienten pertenecer a su institución educativa.

En el presente trabajo de investigación se plantea el siguiente **problema**: ¿Cómo influyen las estrategias metodológicas de relaciones interpersonales en la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja? El **objeto de estudio** comprende el proceso de gestión institucional en relaciones interpersonales en relación con la satisfacción laboral en el nivel superior. El **campo de acción** comprende las estrategias metodológicas de relaciones interpersonales en la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja.

Como **objetivo general** se tiene: Proponer estrategias metodológicas de relaciones interpersonales sustentadas en la teoría de la jerarquía de las

necesidades de Maslow y en la teoría de los Dos factores para la satisfacción laboral de Herzberg para fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad; de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

**Objetivos específicos:**

- Desarrollar un diagnóstico a fin de conocer las Características de la satisfacción laboral docente en la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín
- Desarrollar estrategias de motivación laboral y de relaciones interpersonales a fin de fomentar en los docentes su involucramiento, su identificación y compromiso institucional
- Promover una comunicación asertiva horizontal y permanente entre los actores sociales de la institución.
- Diseñar estrategias de relaciones interpersonales, a fin de establecer una comunicación interpersonal abierta, y flexible que contribuyan a generar relaciones interpersonales y armoniosas.

La **hipótesis** planteada es: Si se diseñan estrategias metodológicas de relaciones interpersonales sustentadas en la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow y en la teoría de los factores de Hersberg, entonces, es posible fomentar la satisfacción laboral docente de la Escuela Profesional de Contabilidad; de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

El presente informe está organizado en cinco **capítulos**: En el primer capítulo se presenta el diseño teórico. En el segundo capítulo se presentan los fundamentos teóricos utilizados relacionados con el problema de investigación. En el tercer capítulo se presenta la propuesta, sus fundamentos, su modelo teórico y operativo. El cuarto capítulo las conclusiones, y el quinto capítulo las recomendaciones, Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos correspondientes

**El autor**

## **Capítulo I.**

### **Diseño Teórico**

#### **1.1.- Teoría de las Necesidades de A. Maslow.**

La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow, (1943) parte del supuesto, que el hombre actúa por necesidades, por lo cual, nuestro objetivo es mostrar la importancia de esta teoría en el desempeño laboral, y que se relaciona de manera trascendental con el comportamiento organizacional. Maslow (1943) elaboró una Teoría de la Motivación basada en el concepto de Jerarquía de Necesidades que influye en el comportamiento. Esta teoría parte del hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante la vida.

El autor sostiene que, a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, surgen otras más elevadas que impulsan su comportamiento. Creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta, y propuso la ordenación de las categorías de las necesidades, según la primacía en que éstas son satisfechas de tal manera que los esfuerzos del individuo se dirijan hacia el nivel más bajo de necesidades que no ha satisfecho. Contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior. En esa perspectiva, Maslow (1943) plantea que las necesidades inferiores son prioritarias, y, por lo tanto, más potente que las necesidades superiores de la jerarquía y coloca el ejemplo que “un hombre hambriento no se preocupa por impresionar a sus amigos con su valor y habilidades, sino, más bien, con asegurarse lo suficiente para comer”. Solamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, aunque lo haga de modo relativo, entran gradualmente en su conocimiento las necesidades superiores y con eso la motivación para poder satisfacerlas

#### **1.1.1.-Estructura de la jerarquía de las necesidades de A. Maslow:**

### **a.-Necesidades fisiológicas**

Constituye la primera prioridad, en cuanto a la satisfacción de las necesidades, ya que está dada por las necesidades fisiológicas. Estas necesidades estarían asociadas con la supervivencia del organismo dentro de la cual estaría el concepto de homeostasis, el cual se refiere “a los esfuerzos automáticos del cuerpo por mantener un estado normal y constante, del riego sanguíneo”, lo que se asociaría con ciertas necesidades, como lo son la de alimentarse, dormir y mantener la temperatura corporal apropiada. Sin embargo, no todas las necesidades fisiológicas son homeostáticas pues dentro de estas están; el deseo sexual, el comportamiento maternal, las actividades completas y otras. Cuando estas necesidades no se satisfacen por un tiempo largo, la satisfacción de las otras necesidades pierde su importancia, por lo que éstas dejan de existir.

### **b.- Necesidades de seguridad**

Las necesidades de seguridad se caracterizan porque las personas sienten el temor a perder el manejo de su vida, de ser vulnerable o débil frente a las circunstancias actuales, nuevas o por venir. Las necesidades de seguridad incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, la necesidad de tener protección y la necesidad de dependencia. Las necesidades de seguridad muchas veces son expresadas a través del miedo, como lo son: el miedo a lo desconocido, el miedo al caos, el miedo a la ambigüedad y el miedo a la confusión.

### **c.- Necesidades sociales o de pertenencia**

Dentro de este tipo de necesidades se encuentran muchas necesidades orientadas de manera social; las necesidades de una relación íntima con otra persona, la necesidad de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, la necesidad de un ambiente familiar, la necesidad de vivir en un vecindario familiar y la

necesidad de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros. La existencia de esta necesidad está subordinada a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad. Las condiciones de la vida moderna, en la cual el individualismo y la falta de interacción son un patrón de vida, la mayoría de las veces no permiten la expresión de estas necesidades.

#### **d.- Necesidades de estima**

Las necesidades de autoestima son generalmente desarrolladas por las personas que poseen una situación económica cómoda, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. La necesidad de estima, son aquellas que se encuentran asociadas a la constitución psicológica de las personas. Maslow agrupa estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación; y las que se refieren a los otros, entre las que destacan las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria.

#### **e.- Necesidades de desarrollo**

La satisfacción de las necesidades de carencia es condición necesaria, pero no suficiente, para que el individuo logre la autorrealización. La persona “meramente sana”, según Maslow, “gusta de la cultura, sus metas son benévolas, están llenos de buenos deseos y carecen de malicia, pero falta algo”. El elemento que podría ser estimulante para lograr el anhelo de autorrealización y el crecimiento de la personalidad sería la crisis y la desintegración de la personalidad, con el posterior acceso a niveles más altos de integración y a motivaciones propias de la autorrealización; de todas maneras, habría personas que podrían llegar al estado de autorrealización de manera gradual sin necesidad de pasar por tremendas conmociones.

#### **f.- Necesidades de autorrealización**

Las necesidades de autorrealización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Este tipo de necesidades están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento.

Ejemplo: “la persona que tiene un talento para la música debe tener música y sufre tensión si no la tiene”. Uno de los medios para satisfacer la necesidad de autorrealización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno desea realizar y, además de realizarla, hacerlo del modo deseado. Para poder satisfacer la necesidad de autorrealización, es necesario tener la libertad de hacer lo que uno quiera hacer. Visto así, no puede haber restricciones puestas por uno mismo ni tampoco puestas por el medio.

#### **g.- Necesidad de trascendencia**

Las necesidades de trascendencia son aquellas que están asociadas con el sentido de la comunidad o de lo social, expresado a través de la necesidad de contribuir con la humanidad, yendo más allá de uno. Muchas veces, las personas dejan de lado las necesidades de desarrollo personal para poder contribuir a la sociedad, en este sentido se podría decir que hay una necesidad altruista, la cual muchas veces se superpone a las inferiores, por la misma razón este sería un estado de motivación que superaría al de la autorrealización.

### **1.2.- Teoría de los dos factores para la satisfacción laboral de Herzberg**

La teoría de F. Herzberg (1959) conocida como la teoría de los dos factores: motivación e higiene; son factores que orientan las conductas personales.

**a.-** Los factores Motivacionales: Llamados también factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Estos factores se encuentran bajo el control del individuo, se relacionan con aquello que hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, posibilidad de desarrollo y responsabilidad, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

**b.-** Los factores Higiénicos o Extrínsecos: Se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Los principales factores higiénicos: sueldos, beneficios sociales, tipo de

jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones físicas y ambiente de trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro de la empresa y los empleados, reglamentos internos etc. son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Frederick Herzberg (1967) en su teoría de los dos factores, alarga la lista, clasificándolos en factores de insatisfacción y de satisfacción. Dentro de los factores de insatisfacción incluye: Salario, seguridad en el trabajo, condiciones sociales, procedimientos de la compañía, la calidad de la supervisión técnica, calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros; con supervisores y subordinados. Considera como factores de satisfacción: logro, reconocimiento, responsabilidad, progreso, el trabajo mismo y la posibilidad de crecimiento. Estos motivadores se relacionan directamente con la naturaleza del trabajo o la tarea. Cuando están presentes, contribuyen a la satisfacción. La investigación de Herzberg reveló que cuando los factores higiénicos son excelentes, estos únicamente evitan la insatisfacción de los empleados; si elevan la satisfacción no logran mantenerla por mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son precarios, estos provocan la insatisfacción de los empleados, por lo que se les consideran factores de índole preventivo, solo evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

## **2.- Bases conceptuales.**

### **2.1.- La satisfacción laboral**

Peiró, Bravo y Zurriaga, (1995) dicen que la satisfacción laboral es considerada como la actitud o disposición para actuar de un modo determinado en relación a aspectos específicos del propio trabajo, y la satisfacción con el mismo, que sería concebida como una actitud general resultante de muchas actitudes específicas asociadas a distintos aspectos o condiciones del trabajo. Por su lado, Spector (1985) dice que la satisfacción laboral son los sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del mismo. Según García (2010) En la comunidad científica, existe consenso en señalar que la satisfacción

laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral.

Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, las insatisfacciones laborales se reflejan en todas las esferas de la vida del trabajador. Locke (1976), definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". El mismo autor plantea que la satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción.

## **2.2.-Impacto del clima laboral en la satisfacción laboral**

Un buen o un mal clima laboral tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, ello depende de la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas se encuentra la satisfacción (Torrecilla, 2003). Las organizaciones requieren de un clima laboral motivador que promueva que los trabajadores logren los objetivos individuales y organizacionales, así se alcanzará la satisfacción laboral con esos resultados. Este reto requiere de la identificación de los factores de clima laboral que inciden positiva o negativamente en la satisfacción de los colaboradores. Es posible afirmar que dentro de una organización educativa la satisfacción laboral para los docentes es la obtención de logros por parte de sus estudiantes.

Según Hopkins y Crain (1985), una mejora académica en los estudiantes provocará un mejor clima laboral-escolar. Asimismo, según Paredes y Frazer (1992), el hecho de que los estudiantes obtengan éxito escolar afectaría directamente a las expectativas de los docentes y, en consecuencia, generaría el cumplimiento de los objetivos de los docentes. La relación entre clima laboral y satisfacción laboral es directa, ya que esta última se ve influenciada por un buen ambiente laboral, el cual debería existir en toda organización. Las variables que

sirven de base para el desarrollo del presente trabajo son las descritas en el marco teórico, es decir, el clima laboral y la satisfacción laboral.

Se pretende demostrar que al llevar a cabo una adecuada gestión de clima laboral y mejorando cada uno de sus factores dentro de una organización educativa, se logrará incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores, lo cual repercutirá en la productividad y en la calidad educativa de la institución. En ese sentido, el trabajo de campo se enfoca en esa misma línea, buscando obtener información relevante que permita alimentar los factores a estudiar, que sean parte del clima laboral, para poder analizarlos y que sirvan de base para las acciones que se presentarán con el objetivo de incrementar la satisfacción laboral de los docentes en la organización educativa.

### **2.3. Principales factores de satisfacción laboral**

Existen diversos factores que inciden o afectan la satisfacción laboral y éstos varían según las perspectivas de los autores, de acuerdo con la teoría que asuman. Para Herzberg (en Vroom y Deci, 1999:786) existen factores que generan satisfacción y otros que previenen la insatisfacción, es decir, factores motivacionales y factores higiénicos.

Los factores higiénicos son: salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y relaciones interpersonales. Los factores motivacionales son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance. Por otro lado, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001:12) los factores que generan satisfacción son cinco: pago, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso, supervisor y compañeros. Fernández (1999:321), considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo. En tal sentido, Fernández- Ríos señala siete factores: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la institución, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Al mismo tiempo, la satisfacción laboral está ligada íntimamente a las particularidades de la escuela; los factores más importantes de satisfacción laboral se pueden agrupar en cuatro áreas principales, según Gonzales (2006).

a) La satisfacción en cuanto a las funciones: los docentes tienen claridad sobre las expectativas que tiene la organización respecto de ellos, tendrán una mayor satisfacción; también si se solucionan de manera oportuna los problemas; del mismo modo, gracias a la consolidación de amigos dentro de la escuela con quienes compartir sus experiencias, palear, etc.; finalmente, con la adecuada retroalimentación sobre el trabajo.

b) Satisfacción con el salario y desarrollo personal: un problema que se suele suscitar, aunque en el sector privado se refiere a la falta de seriedad para realizar los pagos, lo que hace que el docente vea contrariadas sus ideas presupuestarias cuando no se le paga el día estipulado, o se le obliga a realizar trámites excesivos o poco ágiles para la obtención de su dinero. Se agrega a los anteriores, la falta de claridad en cuanto a descuentos.

c) Satisfacción con el liderazgo: se relaciona con la percepción de que los directivos de la escuela están para servir a toda la comunidad y que cumpla su función de forma armónica y equitativa, con base en reglamentos, oportuna vigilancia de acuerdos, trato amable y firme. Sin embargo, un aspecto que suele dañar las relaciones laborales y hacer sentir que el liderazgo es impositivo, restrictivo y autoritario, es la excesiva vigilancia hacia el maestro, firma de entrada y salida, rondín de los directivos, vigilancia visual para ver el tipo de trabajo o tarea a realizar.

d) Adaptación del docente al trabajo: este apartado está relacionado con la conformidad que debe existir hacia el ambiente laboral, porque todos los grupos e instituciones tienen ciertos valores que se adecuan mejor con el pensamiento individual que cada docente tiene, la misma filosofía institucional.

La propuesta de Anaya y Suárez (2010) también se enmarca dentro una explicación más amplia de los aspectos que influyen directamente en la satisfacción laboral de los docentes, por el cual menciona los siguientes factores: diseño del trabajo, condiciones de vida asociadas al trabajo, realización personal,

relación con los superiores y salario, permitiendo una evaluación de la satisfacción laboral a nivel global como a nivel dimensional.

#### **2.4.- Las relaciones interpersonales en el campo laboral**

Están influenciadas por diversos factores tanto internos como externos al individuo.

**Factores externos:** condiciones de trabajo, el nivel socioeconómico; el tipo de líder formal; falta de tiempo para el esparcimiento, la inseguridad en el trabajo; segmentación y burocratización del mismo, así como la sensación de ser fácilmente sustituibles; etc.

**Factores internos:** la personalidad, los valores, las actitudes, los estilos de comunicación, la cultura, la edad, el género y el estado civil, los cuales determinan las interrelaciones laborales tanto entre compañeros como con los superiores, en ámbitos como la cooperación, el esfuerzo, la habilidad y la motivación.

#### **2.5.- Importancia de las relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales entre los integrantes de una organización constituyen, un factor primordial en la institución, y guarda una estrecha relación con el proceso comunicacional que existe entre el personal de la organización. Según Llanea (2006) en el medio de trabajo las relaciones interpersonales van a jugar un papel tanto más importante cuanto más afectadas estén de un carácter generalmente coercitivo: no se elige en general, a los colegas en el trabajo, ni a quienes ejercen unas funciones jerárquicas. Estas relaciones interpersonales en el medio de trabajo van a constituir elementos esenciales de la satisfacción en el trabajo. Todas las personas necesitamos crecer en un entorno socialmente estimulante pues el crecimiento personal, en todos los ámbitos, necesita de la posibilidad de compartir, de ser y estar con los demás (familia, amigos, compañeros de clase, colegas de trabajo, etc.).

#### **2.6.- Acerca de la gestión institucional.**

Para G. Sacristán la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones; situación que lleva al

reconocimiento de los sujetos y a diferenciar las actividades eminentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene connotación de importancia. Lo anterior permite inferir que el modelo de gestión retoma y dignifica el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación del colectivo y de construcción de metas comunes que exigen al directivo como sujeto, responsabilidad, compromiso, y liderazgo en su acción.

## **2.7.-Estilo democrático o participativo en la gestión institucional**

Para el directivo democrático el crecimiento y desarrollo de los miembros de la organización es de vital importancia, por eso el liderazgo es compartido y se distribuyen entre los diferentes actores de la institución, porque el directivo considera que su equipo de trabajo posee la responsabilidad, la madurez y la competencia necesarias para asumir sus compromisos institucionales. En este caso, el directivo no teme perder poder, pues sabe que lo importante para el equipo de trabajo y la institución educativa es alcanzar el objetivo s propuesto, a través de la acción conjunta y la participación de cada uno de los actores. Un directivo con estilo democrático. Otorga también, un especial interés a las relaciones interpersonales como base para la resolución de problemas

## **2.8.- ¿Qué son las relaciones interpersonales docentes?**

Las relaciones interpersonales permiten la convivencia entre distintas personas, a través de ellas podemos aumentar la capacidad de comunicación y adquisición de distintas habilidades; tomando en cuenta la comprensión para considerar de forma positiva las diferencias individuales, ya que las mismas nos hacen seres únicos, pero no más ni menos que los demás. En esas diferencias, reside la gran riqueza de las relaciones interpersonales, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. Silveria (2014) las define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y

entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones, así como de opiniones. Las buenas relaciones interpersonales entre docentes son de vital importancia para el logro de un buen clima escolar donde los docentes se sientan atendidos, comprendidos, comprometidos con la labor educativa que desempeñan, pero como en todo grupo humano de trabajo no todo es positivo, Ararteko (2010) explica que en las relaciones interpersonales docentes es inherente la confrontación de un equipo laboral, mediante grupos de trabajo, comisiones, entre otros, sin embargo como en todo grupo salen a relucir ciertos aspectos problemáticos que son habituales en toda interrelación.

Según Bisquerra “una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas” (2003:23) es la que realizamos todos los días al comunicarnos con quienes nos rodean, son relaciones sociales que se pueden dar en distintos contextos; como por ejemplo familia, clubes sociales, vecinos, trabajo, amigos, iglesia, etc. Las relaciones interpersonales permiten convivir con las demás personas de forma cordial, lo cual beneficia a quien las practica, a su familia, amigos, compañeros de trabajo, y por supuesto, a la institución donde labora al provocar un clima de bienestar. Todas las personas establecemos relaciones a lo largo de nuestra vida, para compartir afecto, sentimientos, pensamientos, intereses, necesidades, ideas, etc.

## **2.9.- Impacto de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral**

Las relaciones interpersonales permiten la convivencia entre distintas personas, a través de ellas podemos aumentar la capacidad de comunicación y adquisición de distintas habilidades; tomando en cuenta la comprensión para considerar de forma positiva las diferencias individuales, ya que las mismas nos hacen seres únicos, pero no más ni menos que los demás. En esas diferencias, reside la gran riqueza de las relaciones interpersonales, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pues tenemos que hacer un

esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. Las relaciones interpersonales son imprescindibles para el buen funcionamiento de toda institución. Hoy en día la habilidad de relacionarnos es de vital importancia y fundamental en el ámbito individual y como parte de una organización, para lo cual es necesario establecer sanas relaciones interpersonales para que todos se conduzcan al logro de los objetivos institucionales

El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, y por consiguiente, con el mejoramiento de las instituciones. Para muchas personas, el lugar de trabajo también funciona como un lugar de encuentro social, ya que ven la oportunidad de establecer relaciones interpersonales, conversar, hacer amigos, etc. Pero, al mismo tiempo, con las tendencias humanas hacia los celos y el aislamiento, las relaciones en el lugar de trabajo también pueden dejar en los empleados una sensación de aislamiento del grupo; lo que perjudica a la persona que experimenta dicho aislamiento al no darse la oportunidad de relacionarse con los demás.

La optimización de recursos y del tiempo, solo se lograrán cuando existe entre los empleados la habilidad de establecer y mantener una interacción continua y favorable. Por lo tanto, el lugar de trabajo debe propiciar relaciones positivas entre las personas que allí laboran; para lo cual es indispensable que haya actitudes de afecto y amistad, y no solo laboral; tratando de evitar malos entendidos, y si los hay, hacer uso de la comunicación para resolver cualquier conflicto que pueda surgir.

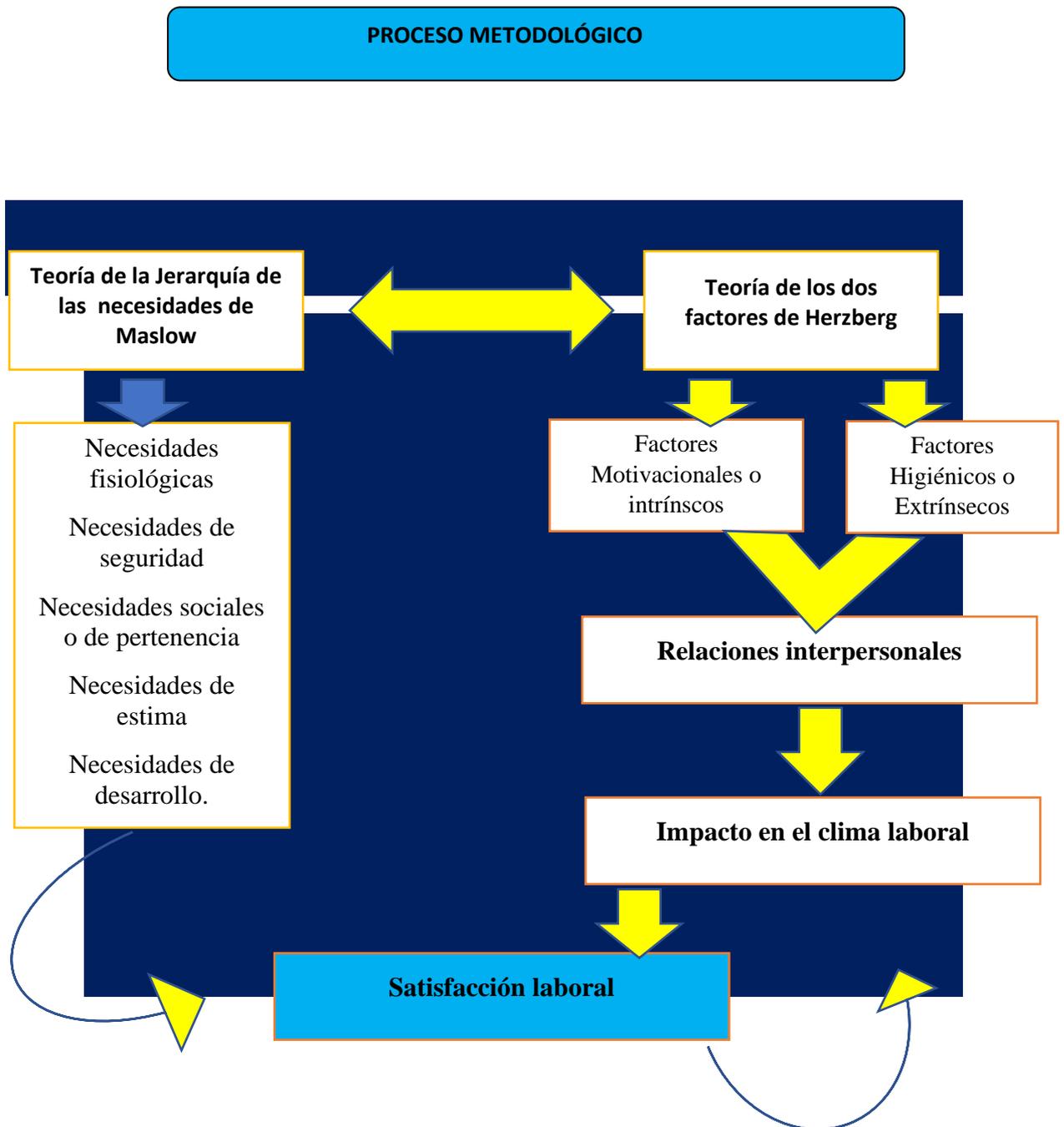
## **2.10.- La motivación en el clima organizacional**

El clima organizacional se ve influenciado por aspectos anímicos, laborales, sociales, de educación y económicos que intervienen en la vida de cada persona. El clima organizacional es el ambiente interno de una institución, generado por las emociones (actitudes, normas, sentimientos, valores) de las personas que laboran en tal institución, es la expresión personal que los trabajadores y administradores se forman de la institución a la cual pertenecen; mientras que motivación es la fuerza o impulso interior que motiva a las personas para realizar con entusiasmo sus actividades. La motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los

objetivos de una empresa. Cuando aumenta la motivación, hay ganas de trabajar; y cuando disminuye la motivación, también disminuyen las ganas de trabajar. El clima organizacional que se genera en toda organización influye en el buen funcionamiento de la misma; por su parte Fernández expresa que “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional” (2003:25). El clima organizacional está estrechamente ligado a la motivación o desmotivación de los empleados. De la capacidad de adaptación o desadaptación que tengan las personas para enfrentarse a distintas situaciones que se pueden presentar en su lugar de trabajo, depende el clima organizacional.

En lugares de trabajo con baja motivación, sentimientos de frustración, apatía, desinterés, incluso episodios de agresividad e inconformidad, el clima organizacional es malo; mientras que, en los ámbitos donde la motivación es alta, las relaciones interpersonales son satisfactorias, existe el interés, la colaboración y el compromiso con la tarea y la empresa, el clima organizacional es óptimo.

## 2.11.-Modelo teórico



## CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

### 2.1.-Tipo de diseño

#### Metodología de la investigación

##### Diseño de la investigación.

La presente investigación es descriptiva, no experimental y propositiva. En función del cual se propone la estrategia metodológica de relaciones interpersonales con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad; de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

#### Población y muestra

**Población:** El término población en palabras de Fortín, M.F. (1999) “es una serie de elementos o de sujetos que participan de características comunes, precisadas por un conjunto de criterios. El elemento es la unidad de base de la población de la que se recoge información” La población es finita por la cantidad de personas a las cuales se les aplica la encuesta; por lo tanto, el resultado es exacto. La cantidad de participantes en la encuesta de satisfacción laboral docente se considera poblacional, ya que todos los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad son partícipes de la evaluación de las relaciones interpersonales y de la satisfacción laboral docente; de esa manera se evita que pueda presentarse cierto sesgo que pueda obstruir los resultados del instrumento aplicado (encuesta). En ese sentido, se ha considerado la participación de todos los docentes de la institución objeto de estudio.

#### Muestra:

Un total de 32 docentes, 24 de sexo masculino y 08 de sexo femenino, en un rango de edades de 25 a 61 años de edad.

## **Métodos y procedimientos para la recolección de datos.**

### **Métodos**

Para que el resultado de la investigación presente objetividad, durante el proceso de estudio se utilizó el método empírico: observación del objeto de estudio, aplicación y medición de la variable dependiente. Así mismo el método estadístico descriptivo para contrastar la hipótesis y medir el logro de los objetivos.

### **Técnicas de recolección de datos.**

Escala de Likert: Es necesario mencionar que se decidió usar la encuesta de clima laboral, de Sonia Palma Carrillo (2004) debido a que es la herramienta que más se presta a ser utilizada dentro de una organización que brinda servicios educativos, especialmente si nunca se ha realizado una medición de clima en la institución, ya que dicha encuesta es de fácil comprensión y muy práctica. La Escala CL-SPC fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert, comprendiendo un total de 50 ítems que exploran la variable satisfacción laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

La psicóloga Sonia Palma explica y detalla con total claridad las variables que se analiza dentro la satisfacción laboral; (relaciones interpersonales, niveles de satisfacción , etc.) es decir, la teoría plasmada por la Psicóloga Sonia Palma con relación a las variables que presenta como parte de la satisfacción laboral son las que se considera más acertadas para identificar la existencia de puntos críticos en la institución objeto de estudio y corroborar si los hechos fácticos presentados a la fecha dentro de la organización corresponden efectivamente a una

inadecuada gestión del clima laboral, lo cual estaría repercutiendo en la satisfacción laboral de los docentes.

### **Aplicación de herramientas**

•Encuesta de relaciones interpersonales y de satisfacción laboral: Ayudará a obtener un diagnóstico de la situación actual respecto al clima laboral de la organización y será la base para partir con las recomendaciones de estrategias para mejorar la gestión del clima laboral. Este diagnóstico señalará cuáles son los factores críticos por los que está atravesando la institución educativa respecto a la gestión del clima laboral; dicho resultado servirá para proponer y pautear recomendaciones respecto a cómo superar los puntos críticos, cómo mantener los óptimos y cómo mejorarlos. De esa manera, se llevará a cabo una buena gestión del clima laboral en su totalidad.

### **Técnica de gabinete:**

Esta técnica hace posible aplicar instrumentos para la recolección de Información para dar solidez científica a la investigación, utilizando para ello el fichaje de documentos, información obtenida de trabajo de campo.

### **Fichas Textuales:**

Comprende la transcripción entre comillas y al pie de la letra del párrafo de un libro que el investigador considera importante para su trabajo de investigación.

**Fichas de Resumen:** Es la que se empleó para sintetizar una parte de un libro o su totalidad.

**Guía de análisis documental.** – Este instrumento fue de mucha utilidad para anotar la información de normas, libros, revistas, Internet y otras fuentes

**Ordenamiento y clasificación.** – Esta técnica se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

### **Análisis estadístico de los datos.**

Para el procesamiento de los datos se utilizaron un plan de análisis estadístico descriptivo, con elaboración de tablas y gráficos de frecuencias absolutas y

porcentuales. Se empleó el análisis de frecuencia, cuadros estadísticos, media aritmética.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA

### 3.1.- RESULTADOS

**Tabla N° 01**

**Actividad docente**

| INDICADORES   | TED |    | AV |    | TDA |    | Total |     |
|---|-----|----|----|----|-----|----|-------|-----|
|   | N   | %  | N  | %  | N   | %  | N     | %   |
| 1.-Considero que la formación académica que adquieren los estudiantes en mis asignaturas integral       | 12  | 37 | 06 | 19 | 14  | 44 | 32    | 100 |
| 2.-Me preocupo en prepararme bien para asumir las tutorías.   | 09  | 28 | 14 | 44 | 09  | 28 | 32    | 100 |
| 3.-La actitud que asumen los estudiantes en mis clases es de cordialidad y de un buen ambiente laboral. | 11  | 34 | 09 | 28 | 12  | 37 | 32    | 100 |
| 4. Planifico adecuadamente las clases.  | 14  | 44 | 06 | 19 | 12  | 37 | 32    | 100 |
| 5. Participo en las actividades institucionales   | 08  | 25 | 16 | 50 | 08  | 25 | 32    | 100 |
| 6.Los métodos audiovisuales facilitan el aprendizaje de los estudiantes                                 | 17  | 53 | 05 | 16 | 10  | 31 | 32    | 100 |
| 7.Me actualizo continuamente en estrategias didácticas  | 15  | 47 | 09 | 28 | 08  | 25 | 32    | 100 |
| 8. Considero que la evaluación de mi actividad docente me motiva a mejorar mi desempeño laboral.        | 15  | 47 | 09 | 28 | 08  | 25 | 32    | 100 |

**Fuente:** Encuesta aplicada por el autor a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, Universidad Nacional San Martín, sede Rioja. Agosto 2019

**Interpretación:**

En la tabla N° 01 sobre la actividad docente, se aprecia que el 44% si considera apropiada la actividad académica que desarrolla; respuesta que coincide con la opinión de que el ambiente y la conducta del estudiante en clase es apropiada

(37%). Por otra parte, el 44% de los docentes encuestados manifiesta que a veces se siente motivado para prepararse a asumir las tutorías, pues en sí, las considera poco relevantes e importantes en la formación del estudiante. Esta actitud del docente, se ve corroborada con el 50% que dice que a veces participa en las actividades institucionales. Por otra parte, observamos, que existe una actitud docente no proclive a su buen desempeño. Pues el 44% asume que veces planifica adecuadamente sus clases; e incluso manifiesta que a veces se actualiza en estrategias didácticas (47%) y también no está de acuerdo con la evaluación docente (47%)

**Tabla N° 02**

**Sobre la gestión institucional**

| INDICADORES  | TED |    | AV |    | TDA |    | Total |     |
|--|-----|----|----|----|-----|----|-------|-----|
|  | N   | %  | N  | %  | N   | %  | N     | %   |
| 9. La gestión administrativa de la Escuela Profesional de Contabilidad soluciona las necesidades académicas y administrativas de los estudiantes | 11  | 34 | 08 | 25 | 13  | 41 | 32    | 100 |
| 10. Valoró positivamente el trabajo de gestión de las funciones administrativas  | 09  | 28 | 14 | 44 | 09  | 28 | 32    | 100 |
| 11. Considero que el trabajo de los cargos administrativos no está bien reconocidos ni remunerados   | 16  | 50 | 08 | 25 | 08  | 25 | 32    | 100 |
| 12. Existe un apoyo de la gestión hacia el desarrollo de las actividades docentes.   | 16  | 50 | 07 | 22 | 09  | 28 | 32    | 100 |
| 13. Dedico tiempo extra para desarrollar actividades de apoyo hacia la gestión institucional   | 16  | 50 | 07 | 22 | 09  | 28 | 32    | 100 |

**Fuente:** Encuesta aplicada por el autor a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, Universidad Nacional San Martín, sede Rioja. Agosto 2019.

**Interpretación:**

Sobre la gestión institucional, existe una opinión que considera acertada la gestión administrativa (41%) de aquella gestión direccionada hacia la atención del alumnado en tramitación documentaria y otras demandas académicas

estudiantiles. Sin embargo, existe un 44% de opiniones de docentes que manifiestan que a veces la función de administrativa es eficiente, dada la burocracia administrativa existente. Los docentes en un 50% manifiestan que los cargos administrativos no son de interés muchas veces ya que no se motiva a los docentes con ciertas propuestas extrínsecas para ocupar dichas funciones extras en la escuela profesional. Por otra parte, existe un frágil apoyo hacia la gestión de la escuela profesional, pues en un 50% de opiniones manifestaron que no se apoya al desarrollo institucional y además que no dedica un tiempo extra a las actividades de apoyo a la gestión.

**Tabla N° 03**

**Comunicación y coordinación**

| INDICADORES   | TED |    | AV |    | TDA |    | Total |     |
|---|-----|----|----|----|-----|----|-------|-----|
|   | N   | %  | N  | %  | N   | %  | N     | %   |
| 14.- La Escuela Profesional de Contabilidad me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo | 00  | 00 | 07 | 22 | 25  | 78 | 32    | 100 |
| 15.- La comunicación entre las diferentes unidades de la institución educativa es eficaz                  | 07  | 22 | 08 | 25 | 17  | 53 | 32    | 100 |
| 16.- Los mecanismos de coordinación de titulación son eficaces para tomar decisiones                      | 17  | 53 | 12 | 37 | 03  | 10 | 32    | 100 |
| 17.-Las relaciones con mis compañeros/as de la institución educativa facilitan mi trabajo académico       | 07  | 22 | 08 | 25 | 17  | 53 | 32    | 100 |

**Fuente:** Encuesta aplicada por el autor a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, Universidad Nacional San Martín, sede Rioja. Agosto 2019

**Interpretación:**

En lo referente a la comunicación y la coordinación, el 78% de docentes manifiesta que la Escuela Profesional de Contabilidad no lo tiene informado/a de los temas o aspectos que afectan a su trabajo y a su institución, ello lo considera negativo para su propia satisfacción de su labor docente; así mismo, el 53% manifiesta que la comunicación entre las diferentes unidades administrativas y

académicas de la institución educativa no es adecuada ni eficiente, considera que existe mucha burocracia. Sin embargo, podemos observar que existe cierta incompatibilidad con las respuestas sobre los mecanismos de coordinación de titulación que el 53% si considera que son eficaces para tomar decisiones. así mismo, el 53% manifiesta que las relaciones con sus compañeros/as de la institución educativa no facilitan mi trabajo académico

**Tabla N° 04**

**Infraestructura y recursos de trabajo**

| INDICADORES  | TED |    | AV |    | TDA |    | Total |     |
|--|-----|----|----|----|-----|----|-------|-----|
|  | N   | %  | N  | %  | N   | %  | N     | %   |
| 18.-Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes            | 00  | 00 | 07 | 22 | 25  | 78 | 32    | 100 |
| 19.- Las aulas de informática en las que enseño funcionan bien                                     | 07  | 22 | 08 | 25 | 17  | 53 | 32    | 100 |
| 20.- Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras                        | 05  | 16 | 15 | 47 | 12  | 37 | 32    | 100 |
| 21.- Los recursos didácticos disponibles en la Escuela Profesional de Contabilidad son suficientes | 17  | 53 | 12 | 37 | 03  | 10 | 32    | 100 |
| 22.-Las instalaciones de mi despacho son cómodas para trabajar                                     | 07  | 22 | 08 | 25 | 17  | 53 | 32    | 100 |
| 23.- Las instalaciones y los recursos de la institución facilitan mi actividad investigadora       | 17  | 53 | 12 | 37 | 03  | 10 | 32    | 100 |

**Fuente:** Encuesta aplicada por el autor a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, Universidad Nacional San Martín, sede Rioja. Agosto 2019.

**Interpretación:**

En lo que concierne a la Infraestructura y recursos de trabajo; el 78% de los docentes encuestados manifiestan que las aulas no reúnen buenas condiciones para su trabajo con los estudiantes, pues la iluminación no es apropiada, más aún las carpetas y el atrio utilizado están en malas condiciones; el 53% dice que las aulas de informática en las que enseña no funcionan bien; el 47% dice que a veces las

condiciones de trabajo de los laboratorios que utiliza son seguras; y por otra parte, el 53% asume que los recursos didácticos disponibles en la Escuela Profesional de Contabilidad si son suficientes; y el 53% manifiesta que las instalaciones de su despacho no son cómodas para trabajar; y el 53% manifiesta que las instalaciones y los recursos de la institución si facilitan su actividad investigadora

### **3.2.- Diseño de la propuesta:**

**Estrategias metodológicas de relaciones interpersonales para fomentar la satisfacción laboral docente en la Escuela profesional de Contabilidad, de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras. Universidad Nacional de San Martín. Sede Rioja.**

#### **I.- Presentación**

El presente trabajo de investigación asume que la satisfacción laboral, refleja la urgente necesidad de que en las instituciones educativas de todos los niveles se desarrollen diagnósticos situacionales, para conocer la realidad psicosociológica del docente; expresada entre otros, en los bajo salarios, la desmotivación y el desaliento en el cumplimiento de sus roles, y en el escaso apoyo efectivo de la gestión institucional. Es en este escenario que el presente trabajo pretende contribuir con el planteamiento de estrategias metodológicas de relaciones interpersonales tendientes a la mejora de la satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras de la Universidad Nacional de San Martín, de la sede Rioja.

#### **II.-Importancia de la estrategia**

La Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de San Martín no cuenta con un óptimo clima laboral, lo cual impide desarrollar una armonía en las relaciones interpersonales entre los docentes; asimismo, la ausencia de una política de gestión en recursos humanos genera una sensación de inequidad e insatisfacción laboral entre los docentes. La presente investigación lo consideramos importante, porque contribuye estudiar y mejorar el bajo nivel de satisfacción que presentan los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad; así mismo, con la presente investigación se pretende contribuir con una estrategia

metodológica de relaciones interpersonales a fin de mejorar el nivel del clima y la satisfacción laboral y en consecuencia generar en los docentes un eficiente rendimiento en el trabajo, así como también mayor participación y compromiso con la organización educativa.

### **III.- Beneficios**

Con la propuesta de la estrategia metodológica de relaciones interpersonales tendientes a la mejora de la satisfacción laboral docente de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras de la Universidad Nacional de San Martín, de la sede Rioja, entre los beneficios proyectados serían fomentar un óptimo clima laboral, fomentar en los docentes una motivación intrínseca y extrínseca y fomentar buenas relaciones interpersonales entre los docentes mismos, así como entre los docentes con los directivos de la Escuela Profesional de Contabilidad.

### **IV.-Objetivos**

#### **General**

Diseñar estrategias de relaciones interpersonales sustentadas en la teoría de la jerarquía de las necesidades de A. Maslow y en la teoría de los dos factores para la satisfacción laboral de Herzberg a fin de fomentar la satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

#### **Específicos**

- Conocer las Características que presentan en la satisfacción laboral los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín
- Desarrollar un programa de actividades de motivación laboral y de relaciones interpersonales con la finalidad de fomentar en los docentes su identificación, su involucramiento y su compromiso institucional; así como para fomentar una comunicación asertiva horizontal y permanente.

- Promover un programa de actividades de relaciones interpersonales a fin de establecer una comunicación interpersonal abierta, y flexible que contribuyan a generar relaciones interpersonales y armoniosas.

#### **V.-Programa de metodológica de relaciones interpersonales**

La estrategia institucional de relaciones interpersonales propuesta contiene una serie de aspectos que ayudarán en la gestión institucional, la cual será de beneficio para el desarrollo de las funciones que ejecutan los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras de la Universidad Nacional de San Martín, de la sede Rioja.

#### **VI.-Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario como instrumento, conformado por una escala tipo Likert para determinar los niveles de satisfacción laboral en docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras de la Universidad Nacional de San Martín, de la sede Rioja

#### **VII.-Proceso metodológico**

Las etapas que comprende la estrategia metodológica de las relaciones interpersonales son las siguientes:

- 1.-Presentación de la estrategia institucional de las relaciones interpersonales
- 2.- Desarrollo de la estrategia institucional de motivación y mejora de las relaciones interpersonales

#### **VIII.- Caracterización de la estrategia institucional**

- a.-Trabajar en la motivación laboral docente.
- b.-Mejorar la comunicación interpersonal entre los actores sociales
- c.-Organizar las actividades dentro de la organización buscando cohesión y trabajo en equipo entre los actores sociales

d.-Reconocer el logro de objetivos institucionales y el desempeño laboral.

Definición de actividades

e.- Organizar las actividades de gestión institucional tendiente al logro de la satisfacción laboral docente a través de la estrategia de motivación.

**IX.- Plan de intervención.**

**Estrategia 02:**

**PROGRAMACION DE ACTIVIDADES DE RELACIONES  
INTERPERSONALES**

**LAS RELACIONES HUMANAS**



**I.-Fundamentos:**

**Teoría de la Penetración Social: Realizada por Altman y Taylor.** Afirman que las relaciones comprenden diversos niveles de intimidad, de intercambio o grado de penetración social. Mencionan que existen ciertos niveles en las relaciones humanas y éstas evolucionan primeramente de relaciones íntimas a no íntimas, durante este proceso de evolución pasan por un desarrollo sistemático y predecible que posteriormente va a dar resultado a la disolución de dicha relación

**Teoría de la Reducción de la Incertidumbre:**

Berger y Richard Calabrese (1977) asumen que su principal objetivo es el de la reducción de la incertidumbre en la comunicación interpersonal. La incertidumbre

se entiende como algo que condiciona lo que pensamos sobre otro individuo. Al conocer a alguien nuevo se generan ciertas dudas como si esa persona pensará igual que yo, le gustará lo mismo que a mí, será buen o mal amigo, será de carácter fuerte, será extrovertido o introvertido, etc.

### **Teoría del Intercambio Social: Propuesta por Thibaut y Harold Kelley.**

Esta teoría habla acerca de las predicciones que hacen las personas al relacionarse. Las personas intentan calcular el costo y el beneficio de sus relaciones y por lo tanto son capaces de elegir las acciones que mejor les convengan. Todo individuo entra y permanece en una relación únicamente en la medida que ésta es suficientemente satisfactoria en términos de sus recompensas y costos. Thibaut y Kelley, (1959)

### **Teoría de las Dialécticas Relacionales: Propuesta por Baxter y Montgomery.**

Sostienen que la vida relacional se caracteriza por tensiones continuas entre impulsos contradictorios. Premisas: Las relaciones no son lineales, sufren alteraciones entre deseos que se contradicen. Toman en cuenta tres dimensiones: Comunicación, Actitudes y Trato.

**a.-Comunicación:** En el ambiente laboral, muchas veces tenemos que relacionarnos con personas que tienen puntos de vista diferentes al de nosotros, y es allí donde surgen los conflictos; en este sentido, es necesario estar abiertos, flexibles y establecer estrategias comunicativas que contribuyan a generar relaciones armoniosas, ya que el logro de los objetivos en una Institución está asociado, de manera importante al buen manejo de las Relaciones Interpersonales, teniendo estas como base a la comunicación.

**b.-Actitudes.** Las actitudes tienen una gran importancia social ya que no suelen ser cosa de un solo individuo, sino que son compartidas por un número relativamente elevado de individuos; en ese sentido las actitudes resultan muy importantes en las relaciones laborales ya que regulan el éxito o fracaso del grupo. Cuando la persona tiene actitudes positivas tendrá predisposición a trabajar en equipo, teniendo en cuenta la ética y los valores. Pero cuando las actitudes son

negativas, hay tendencia a la desintegración del grupo ya que se dan malos entendidos y conflictos.

## **II.-Fases:**

### **a.-Fase de discusión**

-El grupo se reúne formando una mesa redonda. La persona que dirige la actividad explica que el taller se basa en reconocer la importancia de la comunicación y de unas adecuadas relaciones interpersonales, definiendo además las estrategias que se pueden aplicar en la institución para generar una comunicación eficaz.



-Luego de ello, se propone una discusión entre los docentes-participantes sobre los elementos que favorecen una buena comunicación en el entorno laboral, y el conjunto de prácticas y acciones que facilitan el desarrollo de unas adecuadas relaciones interpersonales.

-El moderador debe tomar nota sobre las ideas principales y conclusiones a las que se llegue a través de la discusión.

### **b.-Fase de cuestionario.**

Cada uno de los integrantes responde por escrito el siguiente cuestionario, para lo cual tendrá un tiempo máximo de media hora:

#### **Primera parte**

1. Se le da una hoja con un dibujo "A" a un voluntario, quien debe describirlo a todo grupo, explicando con detalles las cualidades, medidas, colocación, colores y trazos. La condición en esta primera parte es que solamente el voluntario puede hablar, y debe hacerlo de espaldas a sus compañeros. El dibujo nunca puede ser visto por el grupo.
2. Después de la descripción realizada por el voluntario, cada uno de los demás participantes deben realizar un dibujo según dicha descripción, y se tomará el tiempo desde el momento en que inician hasta que los terminan.

#### Segunda parte.

1. Se le entrega una hoja con un dibujo "B" al mismo voluntario, quien vuelve a narrarlo al grupo con toda exactitud. A diferencia de la primera parte, el voluntario se coloca de frente al grupo, y los participantes pueden hacer todas las preguntas que consideren necesarias.
2. Después de la descripción realizada por el voluntario, los demás participantes nuevamente realizan un dibujo según dicha descripción.

#### Tercera parte.

1. Se compara el tiempo utilizado en la realización del primer y el segundo dibujo.
2. Se comparan los dibujos de los grupos con los originales para mostrar y analizar los aciertos entre el primer sistema de comunicación y el segundo.
3. Se compara la vivencia del grupo en el primero y segundo dibujos.
4. Se hace una reflexión teórica sobre las ventajas y desventajas de cada sistema, en donde cada participante explique las ventajas y las desventajas de cada uno de ellos.
5. Por último, se desarrolla un análisis y discusión para determinar cómo se puede aplicar lo aprendido a los procesos cotidianos de comunicación que los participantes sostienen entre ellos mismos, con el fin de que puedan cuestionarse qué tan buenas son sus prácticas comunicativas, y de qué manera afectan el desarrollo de unas sanas relaciones interpersonales.

Es importante que al comienzo se elija a un voluntario para que tome nota de las principales ideas que se desarrollan en este análisis, pues además de los dibujos,

éste será el resultado final de la actividad, que permitirá determinar cuál es la relevancia en la institución de una adecuada comunicación para favorecer un buen clima laboral.

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES**

a.- Se puede percibir que los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad; Facultad de Economía y Ciencias Financieras; Universidad Nacional de San Martín: sede Rioja; región San Martín; no se eximen de esta situación problemática; pues la baja satisfacción laboral, se traduce como desinterés por el trabajo, desmotivación y escasa participación en las actividades institucionales, bajo compromiso y de identidad institucional, no se sienten pertenecer a su institución educativa.

- Las estrategias metodológicas de relaciones interpersonales contribuyen a la mejora de la satisfacción laboral docente en la Escuela Profesional de Contabilidad; de la Facultad de Economía y Ciencias Financieras, Universidad Nacional de San Martín; sede Rioja; región San Martín.

- La estrategia fomenta una filosofía de gestión integradora del Comportamiento docente con los objetivos, misión y visión institucionales.

- La estrategia impulsa actividades de motivación laboral intrínseca, a fin de que los docentes, se involucren, identifiquen y comprometan con el quehacer institucional.

- La estrategia de las relaciones interpersonales fomentan el desarrollo de una comunicación interpersonal asertiva, horizontal y permanente.

## **CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES**

Las estrategias desarrolladas en el presente trabajo, la consideramos importante, porque a través de los talleres de intervención permite que los docentes desde su percepción entiendan la importancia existente entre las relaciones interpersonales con la satisfacción laboral.

En las estrategias de gestión es importante considerar que la comunicación interpersonal y la motivación con indispensables para fortalecer las relaciones interpersonales; y con ello, realizar de una mejor manera la labor docente.

## Bibliografía

**Alfaro** (2012), Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades, Tesis publicada, Pontificia Universidad Católica del Perú, Tesis Para Obtener El Grado De Magister En Administración Estratégica De Empresa

**Álvarez, D.** (2007). Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana (Tesis de doctorado). Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

[http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2007/alvarez\\_fd/pdf/alvarez\\_fd.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2007/alvarez_fd/pdf/alvarez_fd.pdf)

**Arbaiza, L.** (2010). Comportamiento organizacional: bases y fundamentos. Perú: ESAN

**Cavalcante, J.** (2004). Satisfacción laboral de los directores de escuelas secundarias públicas de la región Jacobina. Bahía-Brasil: Universidad Autónoma de Barcelona. Bahía Brasil.

**Caballero, K.** (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Artículo publicado. Universidad de Granada – España. Disponible en: <http://bit.ly/mv6416>

**Chiang, M. y Salazar, M.** (2004) Adaptación y ampliación de un instrumento de clima y satisfacción laboral en instituciones públicas en trabajadores de instituciones del sector público. España, disponible en: <http://bit.ly/Aww9vv>

**Chiavenato, I.** (2001), Administración de recursos humanos McGraw-hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. Editorial Mexicana

**Chiavenato, I.** (2009), Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones. Mc GRAW-HILL/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. Editorial Mexicana, Reg, Num. 736.

**Chan Hoil, M.** (2008). Factores predictores de la satisfacción laboral del personal docente de la Universidad Linda Vista y sus Planteles Mérida y Tuxtla Gutiérrez. (Tesis doctoral). México: Universidad de Montemorelos.

**Delgado, M.** (2003). Factores predictores de la satisfacción laboral de los docentes adventistas que estudian por verano en la Universidad de Montemorelos. Montemorelos. Nuevo León, México:

**Flores, J.** (1992). El Comportamiento Humano en las Organizaciones. Lima: Universidad del Pacífico.

**Farrel, J.** 1979; Dos técnicas de análisis para los investigadores en educación. Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo (

**Fierro, A.** 1991; El ciclo del malestar docente". Revista de Educación (294) 235. Madrid.

**García, Diógenes** (2010). Satisfacción laboral: Una aproximación teórica.

**Grasso, L.** 1993; La insatisfacción profesional de las maestras". Mimeo. Facultad de Filosofía y Humanidades. Universidad Nacional de Córdoba.

**Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J.** (2001). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (10ª ed.). Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.

**González, M.** (2006) Depresión en docente de escuela primaria de la ciudad de corrientes. Revista de Posgrado de la sexta cátedra de medicina. México: Universidad de Guanajuato

**Herzberg, F, Mausner, B Y Snyderman, B.** 1967; Motivación para el trabajo, John Wiley, Nueva York.

**Jayaratne, S. y Ajedrez, W. A.** (1984). La satisfacción laboral, el burnout y la rotación. Un estudio nacional. Trabajo Social.

**Jaikdipp, Adla; Flores, Tena; Villanueva, Jorge Alberto;** (2010); Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de postgrado. Academia de Investigación Educativa Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional – Instituto Politécnico Nacional, Unidad Durango (CIIDIRIPN, Durango). México.

**López y Maldonado**, 2010, "Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses, Universidad de Playa Ancha; Valparaíso. Chile

**Leidecker, Joel K. y Hall, James J.** (1989) Motivación: buena teoría, pobre aplicación; Dale Timpe Plaza y Janes, Barcelona

**Navarro, C.** (2010). Satisfacción laboral de los docentes del decanato de administración y contaduría de la UCLA con relación al clima organizacional, bajo un enfoque prospectivo. (tesis de maestría, Universidad Centro Occidental Lisandro). Venezuela,

**Mcclellan, D.C.**1989; Estudio de la motivación Humana, Madrid Narcea

**Macaluso, M. 1992;** "El malestar de los maestros". Tesis de licenciatura en psicología. Facultad de Filosofía y Humanidades. Universidad Nacional de Córdoba.

**Maslow, A. H.** 1954; Motivación y personalidad, Sagitario

**Metler, C.A.** (2002). Satisfacción en el trabajo y la percepción de la motivación de los maestros de las escuelas intermedias y secundarias. Americano de Educación Secundaria.

**Marchesi, A. y Díaz, T.** (2007) Valores y emociones del profesorado. Cuaderno de la fundación. S. M. N° 5. Alianza Editorial. Madrid. España.

**Marchesi, A.** (2007) Sobre el bienestar de los docentes. Competencias, emociones, y valores. Alianza Editorial. Madrid. España.

**Pérez, Jesús** (2006). Satisfacción Laboral. España. Prentice.

**Pearson, P. M.** (1998). La satisfacción laboral, satisfacción con el ocio y la salud psicológica. Carrera Quarterly Desarrollo.

**Peiró, J.M. & Prieto, F.** (1996). Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo. Madrid: Síntesis. Capítulo 2 (“Significado del trabajo y valores laborales”).

**Robbins, S.** (2004). Comportamiento Organizacional. (10ª ed.) México: Pearson Educación.

**Robbins, S. & Judge, T.** (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª ed.) México: Pearson educación.

**Rodríguez, G., Gil, J. & García, E.** (1999). Metodología de la investigación cualitativa. (2ª. ed.). Málaga: Aljibe. Secretaría de Educación Pública [SEP], (2011, 31 de diciembre). Acuerdo número 623 por el que se emiten las reglas de operación del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP). Diario Oficial de la Federación, 1-90.

**Saenz, Eduardo** (1993) La satisfacción del profesorado universitario. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Granada.

**Salazar, A.** (2001). Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras, Tesis doctoral. Nuevo León, Universidad de Montemorelos. México

**Ventura, Zully** (2012). ""Satisfacción laboral en docentes-directivos con sección a cargo de cuatro instituciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 07". Tesis doctoral. Pontificia Universidad Católica del Perú.

**Varela, P.I., Ferreiro, Fontao, L.F., & Martínez, A.M.** (2004). “Satisfacción laboral de los odontólogos y entomatólogos del servicio gallego de salud”. Revista Española de Salud Pública, mayo-junio, Vol. 78(003), pp. 399-402. Recuperado el 22 de julio de 2010 de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/170/17078310.pdf>

**Yovera, P y Zambrano, K** (2010). Relación entre Satisfacción Laboral y satisfacción marital en los trabajadores administrativos de la municipalidad del distrito de Pomalca en la ciudad de Chiclayo. Tesis Publicada. Universidad Señor de Sipan. Tesis para obtener el título de Licenciado en Psicología.

## ANEXO

### ANEXO 01

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN MARTIN"

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

### INSTRUMENTO

### DIAGNOSTICO DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

Señores docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad tengan la amabilidad de contestar las siguientes preguntas, que son parte de la realización de una investigación en el programa de maestría en ciencias de la educación de la Universidad Nacional San Martín de la sede Rioja.

Instrucciones: Por favor, seleccione y marque con un aspa (X) la respuesta que usted considere apropiada:

TED=Totalmente en desacuerdo.

I= Indiferente.

TDA=Totalmente de acuerdo.

### CUESTIONARIO

#### Actividad docente

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

**Totalmente en desacuerdo    En desacuerdo    Indiferente    De acuerdo**  
**Totalmente de acuerdo**

1.--La formación académica que adquieren los estudiantes en mis asignaturas es buena

TED =        I =        TDA=

2.--El sistema de tutorías que practico es útil

TED =        I =        TDA=

3.--Me siento satisfecho/a con la actitud de los estudiantes en mis clases

TED =        I =        TDA=

4.--Considero esencial para mi actividad docente la asistencia a clase de los estudiantes

TED =      I =      TDA=

5.-La lección magistral es el método más adecuado para enseñar mis asignaturas

TED =      I =      TDA=

6.--Los métodos audiovisuales en la enseñanza facilitan el aprendizaje de los estudiantes

TED =      I =      TDA=

7.--Mis asignaturas exigen una actualización continua de los métodos docentes

TED =      I =      TDA=

8.--La evaluación de mi actividad docente me motiva para mejorar

TED =      I =      TDA=

### **La gestión institucional**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

**Totalmente en desacuerdo   En desacuerdo   Indiferente   De acuerdo  
Totalmente de acuerdo**

9.--La gestión administrativa de los Centros soluciona las necesidades de las titulaciones

TED =      I =      TDA=

10.--Valoro positivamente el trabajo de gestión de los cargos académicos

TED =      I =      TDA=

11.--Considero que el trabajo de los cargos académicos está bien reconocido

TED =      I =      TDA=

12.-La institución simplifica las tareas de gestión de mi actividad investigadora

TED =      I =      TDA=

13.-Estoy satisfecho/a con el tiempo que dedico a las tareas de gestión

TED =      I =      TDA=

## **Comunicación y coordinación**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

**Totalmente en desacuerdo   En desacuerdo   Indiferente   De acuerdo  
Totalmente de acuerdo**

14.-La institución educativa me mantiene informado/a de los temas que afectan a mi trabajo

TED =      I =      TDA=

15.-La comunicación entre las diferentes Unidades de la institución educativa es eficaz

TED =      I =      TDA=

16.-Los mecanismos de coordinación de titulación son eficaces para tomar decisiones

TED =      I =      TDA=

17.-Las relaciones con mis compañeros/as de la institución educativa facilitan mi trabajo académico

TED =      I =      TDA=

18.-Las relaciones con mis compañeros/as de la institución facilitan mi trabajo docente

TED =      I =      TDA=

## **Infraestructuras y recursos de trabajo**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

**Totalmente en desacuerdo   En desacuerdo   Indiferente   De acuerdo  
Totalmente de acuerdo**

19.-Las aulas que utilizo reúnen buenas condiciones para mi trabajo con los estudiantes

TED =      I =      TDA=

20.-Las aulas de informática en las que enseño funcionan bien

TED =      I =      TDA=

21.-Las condiciones de trabajo de los laboratorios que utilizo son seguras.

TED =      =      TDA=

22.-Los recursos didácticos disponibles en el Centro son suficientes

TED =        I =        TDA=

23.-Las instalaciones de mi despacho son cómodas para trabajar.

TED =        I =        TDA=

24.-Las instalaciones y los recursos de la institución facilitan mi actividad investigadora.

TED =        I =        TDA=

### **Motivación y reconocimiento**

Por favor, seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

**Totalmente en desacuerdo    En desacuerdo    Indiferente    De acuerdo**  
**Totalmente de acuerdo**

25.--Me siento motivado/a para realizar mi trabajo

TED =        I =        TDA=

25.--Mis condiciones laborales son satisfactorias

TED =        I =        TDA=

26.--El salario que percibo es adecuado a la labor de profesor/a

TED =        I =        TDA=

27.--La Institución educativa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional

TED =        I =        TDA=

28.-El nombre y prestigio de la Institución son gratificantes para mí

TED =        I =        TDA=

35. En general, me siento satisfecho/a de trabajar en la Institución.

TED =        I =        TDA=

**Muchas gracias por su colaboración**

**Anexo 02**

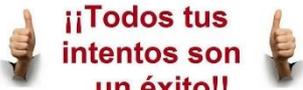
**Estrategia 02**

**PROGRAMACION DE ACTIVIDADES DE MOTIVACIÓN LABORAL  
DOCENTE Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

- 1.-\*Taller de capacitación docente “Integrando a mi red”
- 2.-\*¡Todos tus intentos son un éxito! Unas veces ganas y otras aprendes.
- 3.-\*Fomentando la comunicación asertiva en mi trabajo
- 4.-\*Campaña yo se cuidar mi cuerpo.
- 5.-\*Promoviendo un ambiente laboral saludable.
- 6.-\*Cultura flexible ganadora
- 7.-\*Redituando mi zona de confort
- 8.-\*El Cuerpo habla y las ideas fluyen
- 9.- \* Redituando mi zona de confort



| Objetivo específico   | Actividad  | ¿Porqué?  | ¿Para qué?  |
|---|--|---|---|
| <p><b>1.</b> Dar a conocer los objetivos de la Escuela profesional de Contabilidad, la misión y la visión institucional a los docentes.</p> | <p align="center"><b>Taller de capacitación 01</b><br/>“Integrando a mi red”</p>  <p>La organización de un taller de capacitación de integración de los actores sociales basado en nuevas tecnologías requiere mayor importancia en los entornos virtuales de aprendizaje docente, con altos grados de flexibilidad, accesibilidad, usabilidad y amigabilidad, para favorecer el desarrollo de óptimas relaciones</p> | <p>Es fundamental tener personal docente identificado con la filosofía de la gestión y las estrategias institucionales que la organización educativa desea implementar en su ámbito de incumbencia.</p> | <p>A través del conocimientos de los objetivos, misión y visión institucionales, promover mejoras en la identidad, actitudes y comportamientos asumidos por los docentes de la Escuela profesional de Contabilidad,</p> |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  | interpersonales entre los docentes y lo gestores de la institución.   |   |   |
| 2. Lograr en los docentes su identificación, su involucramiento y su compromiso institucional. Motivación intrínseca.              | <p><b><u>Taller de capacitación 02</u></b><br/>“Motivación laboral”</p> <p>¡Todos tus intentos son un éxito! Unas veces ganas y otras aprendes.<br/>(Hersberg)</p> <p> <b>¡¡Todos tus intentos son un éxito!!</b></p> <p><b>Unas veces ganas y otras aprendes.</b></p> | Trabajar la motivación laboral intrínseca es básico puesto que logra que los docentes se involucren, identifiquen y comprometan con su institución. | Reflexionar sobre la importancia de las relaciones humanas en el clima laboral; fomentar en los docentes sobre la importancia de la identidad, de los valores, y el reconocimiento institucional. |
| 3. Mantener una comunicación asertiva horizontal y permanente.<br><br>Fomentando la comunicación asertiva en labor institucional   | <p><b><u>Taller de capacitación N° 03</u></b><br/>“Tu comunicación asertiva”</p> <p></p>   | La comunicación es importante en todo momento mucho más en el ámbito laboral, pues es la base de la interacción social entre los actores sociales.  | Entre más directa y oportuna sea el contacto que se tenga con los docentes, favorecerá la eliminación de rumores que provocan inestabilidad en el desempeño laboral.                              |
| 4. Brindar espacios culturales que contribuyen a la formación integral y la sensibilidad con el Entorno física, familiar y social. | <p><b><u>Taller de capacitación N° 04</u></b><br/>“Promoviendo un ambiente laboral saludable”</p> <p></p>  | Son acciones que favorecen la calidad de vida personal e institucional.   | Logrando el beneficio del docente en el desarrollo de su vida personal para rendir mejor en sus labores académicas y administrativas  |
| 5. Socializar la cultura organizacional para que los   | <p><b><u>Taller de capacitación N° 05</u></b><br/>Cultura flexible ganadora</p>   | La cultura flexible ganadora se corresponde con   | Para crear conciencia de pertenecer al equipo, todos sienten que pueden   |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| <p>docentes puedan ser parte de ella.</p>   |    | <p>organizaciones, que buscan que sus docentes valoren las relaciones humanas.</p>                         | <p>participar, opinar, generar ideas. Hay énfasis en el concepto de responsabilidad y existe un pensamiento positivo.</p>   |
| <p>6. Mejorar las condiciones laborales reestructurando las áreas físicas</p>   | <p><b>Taller de capacitación N° 06</b><br/>“Redituando mi zona de confort”</p>         | <p>Señalar las medidas correctivas identificando los tipos de riesgo de seguridad y salud ocupacional.</p> | <p>Lograr actitudes y conductas que disminuyan el riesgo del docente de adquirir infecciones en el medio laboral.</p>   |
| <p>7. Promover y desarrollar programas académicos de capacitación de motivación, que permitan la integración, y el mejoramiento de la convivencia institucional</p> | <p><b>Taller de capacitación N° 07</b><br/>“El Cuerpo Habla y Las Ideas Fluyen”</p>  | <p>Permitirá motivar al docente y reducir niveles de estrés laboral.</p>                                   | <p>Fomentar y estimular las relaciones interpersonales dentro del grupo docente, así como desarrollar la capacidad de trabajo en equipo mediante la planificación y ejecución de los retos que se plantean.</p> |



## Recibo digital

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

La primera página de sus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: **Justimiano Rojas Rubio**  
Título del ejercicio: **Tesis turnitin**  
Título de la entrega: **Tesis de Maestría**  
Nombre del archivo: **JUSTIMIANO\_ROJAS\_RUBIO\_actu...**  
Tamaño del archivo: **1.45M**  
Total páginas: **63**  
Total de palabras: **11,826**  
Total de caracteres: **66,927**  
Fecha de entrega: **06-mar-2021 03:00p.m. (UTC-0500)**  
Identificador de la entrega: **1525954442**



## Tesis de Maestria

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

|          |   |               |
|----------|---|---------------|
| <b>1</b> | <b>repositorio.espam.edu.ec</b><br>Fuente de Internet                               | <b>2%</b>     |
| <b>2</b> | <b>Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b><br>Trabajo del estudiante | <b>2%</b>     |
| <b>3</b> | <b>repositorio.upt.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                 | <b>1%</b>     |
| <b>4</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                 | <b>1%</b>     |
| <b>5</b> | <b>docplayer.es</b><br>Fuente de Internet   | <b>&lt;1%</b> |
| <b>6</b> | <b>www.coursehero.com</b><br>Fuente de Internet                                     | <b>&lt;1%</b> |
| <b>7</b> | <b>mundobebeweb.com</b><br>Fuente de Internet                                       | <b>&lt;1%</b> |
| <b>8</b> | <b>repositorio.up.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                  | <b>&lt;1%</b> |

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 9  | <a href="https://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a><br>Fuente de Internet                                      | <1% |
| 10 | <a href="https://silo.pub">silo.pub</a><br>Fuente de Internet  | <1% |
| 11 | <a href="https://qdoc.tips">qdoc.tips</a><br>Fuente de Internet  | <1% |
| 12 | <a href="https://gestiopolis.com">gestiopolis.com</a><br>Fuente de Internet                                  | <1% |
| 13 | <a href="https://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a><br>Fuente de Internet                    | <1% |
| 14 | Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador<br>Trabajo del estudiante | <1% |
| 15 | <a href="https://repositorio.unprg.edu.pe">repositorio.unprg.edu.pe</a><br>Fuente de Internet                | <1% |
| 16 | Submitted to Universidad Manuela Beltrán Virtual<br>Trabajo del estudiante                                   | <1% |
| 17 | <a href="https://www.repositorio.usac.edu.gt">www.repositorio.usac.edu.gt</a><br>Fuente de Internet          | <1% |
| 18 | <a href="https://1library.co">1library.co</a><br>Fuente de Internet  | <1% |
| 19 | <a href="https://tesis.unap.edu.pe">tesis.unap.edu.pe</a><br>Fuente de Internet                              | <1% |

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 20 | Submitted to EP NBS S.A.C.<br>Trabajo del estudiante | <1% |
| 21 | dspace.biblioteca.um.edu.mx<br>Fuente de Internet    | <1% |
| 22 | wn.com<br>Fuente de Internet                         | <1% |

[Excluir citas](#)    [Agregar](#)    [Excluir coincidencias](#)    [Agregar](#)  
[Excluir bibliografía](#)    [Agregar](#)



A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long, sweeping tail that extends downwards and to the right.