



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
LA EDUCACIÓN**

**Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E Fe y Alegría  
N° 18, Sullana - Piura, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestra en administración de la educación**

**AUTORA:**

**Br. María Nely Atoche Delgado (ORCID: 0000-0003-4420-4200)**

**ASESOR:**

**Dr. Manuel Jesús Córdova Pintado (ORCID: 0000-0001-5780-0912)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y calidad educativa**

**PIURA - PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

A toda mi familia, en especial a mis hijos, ya que con nada compensaré las horas de larga ausencia para la realización de este trabajo. Todas mis luchas son para ustedes y por ustedes me seguiré superando.

María Nely

## **Agradecimiento**

Mi profundo agradecimiento

A Dios por ser la fuerza que me ayudó a vencer todas las barreras y por haberme permitido cumplir con una de las metas propuestas en mi vida profesional.

A mi padre que dejó un gran vacío en mi vida pero que llenó mi corazón de consuelo y esperanza.

A las hermanas Carmelitas de la Caridad de Vedruna, especialmente a las hermanas Mará José y Ana María quienes fueron un ejemplo permanente de amor, lucha y entrega.

Muchas gracias.

## Página del Jurado



### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSTGRADO

#### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00AM del día 10 DE DICIEMBRE DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana-Piura, 2019, presentada/o por el /la bachiller ATOCHE DELGADO, MARIA NELY

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: \_\_\_\_\_

APROBAR UNANIMIDAD

En consecuencia, el/la/ graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como APTO para recibir el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Piura, 10 DE DICIEMBRE DE 2019

  
\_\_\_\_\_  
DR. VILLEGAS ÁGRAMONTE LÁZARO  
PRESIDENTE

  
\_\_\_\_\_  
MG. GANOZA UBILLUS LUCILA MARÍA  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
Dr. CÓRDOVA PINTADO MANUEL JESÚS  
VOCAL



## Declaratoria de Autenticidad

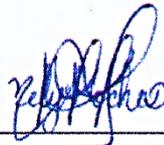
Yo, María Nelly Atoche Delgado, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 03642719, con la tesis titulada **Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E Fe y Alegría N° 18, Sullana - Piura, 2019**

Declaro bajo juramento:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada, ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Piura, 01 de junio del 2019.



---

María Nelly Atoche Delgado

DNI 03642719

## ÍNDICE

|   |      |
|---|------|
| Carátula.....   | i    |
| Dedicatoria.....  | ii   |
| Agradecimiento .....  | iii  |
| Página del Jurado.....  | iv   |
| Declaratoria de Autenticidad .....  | v    |
| ÍNDICE.....   | vi   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....  | viii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS.....   | ix   |
| RESUMEN .....   | x    |
| ABSTRACT .....  | xi   |
| I. INTRODUCCIÓN .....   | 1    |
| II. MÉTODO .....  | 23   |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación .....   | 23   |
| 2.2. Operacionalización de variables .....  | 24   |
| 2.3. Población, muestra y muestreo .....  | 26   |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ..... | 26   |
| 2.4.1. Técnicas .....   | 26   |
| 2.4.2. Instrumentos .....   | 27   |
| 2.4.3. Validez.....   | 29   |
| 2.4.4. Confiabilidad .....  | 29   |
| 2.5. Métodos de análisis de datos .....   | 29   |
| 2.6. Aspectos éticos .....  | 30   |
| III. RESULTADOS .....   | 31   |
| 3.1. Descripción de resultados .....  | 31   |
| 3.2. Contrastación de hipótesis .....   | 37   |

|   |    |
|---|----|
| IV. DISCUSIÓN.....  | 41 |
| V. CONCLUSIONES .....   | 44 |
| VI. RECOMENDACIONES .....   | 45 |
| Referencias .....   | 46 |
| ANEXOS .....  | 49 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia .....   | 50 |
| Anexo 2: Cuestionario de relaciones interpersonales.....                      | 52 |
| Anexo 3: Cuestionario de motivación laboral .....                             | 54 |
| Anexo 4: Solicitud de autorización de estudio .....                           | 56 |
| Anexo 5: Constancia de aplicación de instrumentos .....                       | 57 |
| Anexo 6: Aplicación de instrumentos a docentes.....                           | 58 |
| Anexo 7: Matriz de validación de instrumento: Juez 1 .....                    | 60 |
| Anexo 8: Matriz de validación de instrumento: Juez 2 .....                    | 71 |
| Anexo 9: Matriz de validación de instrumento: Juez 3 .....                    | 82 |
| Anexo 10: Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis.....                    | 93 |
| Anexo 11: Pantallazo del Software Turnitin .....                              | 94 |
| Anexo 12: Formulario de Autorización para la Publicación de la Tesis.....     | 95 |
| Anexo 13: Autorización de la versión final del Trabajo de Investigación ..... | 96 |

## ÍNDICE DE TABLAS

| N° Tabla    |  | Pág. |
|-------------|--|------|
| Tabla N° 1  | Muestra: Docentes y equipo directivo de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019  | 26   |
| Tabla N° 2  | Tabla de contingencia Relaciones interpersonales y Motivación Laboral en maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019     | 31   |
| Tabla N° 3  | Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019                          | 32   |
| Tabla N° 4  | Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019                                  | 33   |
| Tabla N° 5  | Tabla de contingencia Habilidades comunicativas y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019  | 34   |
| Tabla N° 6  | Tabla de contingencia Compromiso organizacional y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019  | 35   |
| Tabla N° 7  | Tabla de contingencia Estilo de liderazgo y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019        | 36   |
| Tabla N° 8  | Relaciones interpersonales y Motivación laboral, de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman | 37   |
| Tabla N° 9  | Habilidades comunicativas y Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman   | 38   |
| Tabla N° 10 | Compromiso organizacional y Motivación de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman           | 39   |
| Tabla N° 11 | Estilos de liderazgo y Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman        | 40   |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

| N° gráfico   |   | Pág. |
|--------------|---|------|
| Gráfico N° 1 | Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019 | 32   |
| Gráfico N° 2 | Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019         | 33   |

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo establecer la correlación entre las Relaciones interpersonales y motivación laboral de los maestros de la Institución Educativa Fe y Alegría N° 18, Sullana, 2019.

Para el cumplimiento de este objetivo se aplicó el Cuestionario de Motivación Laboral y el de Relaciones Interpersonales a una muestra de 80 docentes y 5 directivos. Ambos cuestionarios cuentan con 30 ítems. La investigación es de tipo descriptiva - correlacional. Para determinar el grado de correlación se utilizó el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman.

La investigación permite concluir, de acuerdo al Coeficiente de Correlación Rho de Spearman que existe correlación de las relaciones interpersonales y la motivación laboral, ello debido a que se obtuvo un valor de 0.830 que lo califica como una correlación positiva muy fuerte.

**Palabras claves:** Relaciones, motivación, habilidades, compromiso, liderazgo.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to establish the correlation between interpersonal relationships and work motivation of the teachers of the Fe y Alegría Educational Institution No. 18, Sullana, 2019.

For the fulfillment of this objective, the Labor Motivation Questionnaire and the Interpersonal Relations Questionnaire were applied to a sample of 80 teachers and 5 managers. Both questionnaires have 30 items. The research is descriptive - correlational. The Spearman Rho Correlation Coefficient was used to determine the degree of correlation.

The investigation allows to conclude, according to Spearman's Rho Correlation Coefficient that there is a correlation between interpersonal relationships and work motivation, due to the fact that a value of 0.830 was obtained that qualifies it as a very strong positive correlation.

**Keywords:** Relations, motivation, skills, commitment, leadership.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente estamos viviendo a nivel mundial constantes cambios como el modernismo, el permanente cambio del contexto, la globalización, el advenimiento de nuevas tecnologías, etc. Frente a este contexto es de vital importancia que las organizaciones empresariales ejecuten procesos de cambio.

En este sentido Manene (2012) afirma que los espacios en los que nos desenvolvemos permiten reconocer aspectos importantes: La globalización, los constantes cambios y el valor del conocimiento. Considerando que estos tiempos están sujetos a cambios drásticos y exponenciales es absolutamente vital proceder a la ejecución de procesos de cambio en continuidad en las organizaciones empresariales.

De la misma forma el autor considera que la constante evolución a la que se ha sometido el mundo laboral ha incrementado las presiones y exigencias empresariales olvidándose del aspecto humano de los trabajadores. Se observa que en muchas organizaciones empresariales el objetivo principal de los directivos se centra solo en tomar decisiones relacionadas al aspecto económico de la empresa, la producción o la prestación del servicio, olvidándose de la gestión del recurso humano mediante la implementación de estrategias que favorezcan las buenas relaciones humanas, el cuidado del aspecto emocional y bienestar de las personas que laboran en la organización.

Hay que ser conscientes de que el proceso prioritario a tener en cuenta debe ser el relacionado con la consecución de un entorno que motive y donde se establezcan buenas relaciones entre quienes trabajan en una institución. Todo individuo de la institución constituye un factor fundamental para la competitividad y las características particulares de la organización. Las empresas en las que sus trabajadores tienen un alto grado motivacional, los clientes también tendrán un alto nivel de satisfacción. (Manene, 2012).

El mismo autor refiere que en la mayoría de las organizaciones debe existir una gran preocupación por mejorar el clima laboral y el entorno de los empleados, ya que estos factores influyen en la productividad que desarrollan dentro de su entorno laboral. Ello debido a que las relaciones interpersonales de los trabajadores terminan siendo determinantes para una motivación que oriente la buena marcha de la empresa y donde cada trabajador ponga al servicio sus habilidades, conocimientos y actitudes.

Todas las instituciones deben preocuparse por el clima institucional, ya que este influye en la manera de cómo actúan y se desempeñan los trabajadores y al mismo tiempo favorece el logro de los fines institucionales, es así como el clima institucional influye en como los trabajadores aprecian y desarrollan sus funciones, mejoran la producción y el nivel de bienestar experimentado al desarrollar sus funciones dentro de una institución. (Garza, 2010, p. 8).

De esta manera los gerentes y directivos se deben preocupar porque en sus empresas o instituciones exista un ambiente motivador, basada en las buenas relaciones interpersonales, que favorezca una buena relación entre los integrantes de la empresa, pues se sabe que un buen entorno los empleados harán esfuerzos mancomunados para que se cumpla la misión y visión de su institución.

De los textos mencionados se ha interpretado y considerado que en nuestro país la situación laboral de los docentes no es diferente: la falta de trabajo, las bajas remuneraciones y el poco reconocimiento de la labor docente hace que muchos maestros se sientan desmotivados, ello a pesar de que el Gobierno haya implementado una nueva política remunerativa que vincula los incrementos salariales con el desempeño de los maestros en su trabajo profesional, para ello realiza procesos de evaluación y selección que en las escuelas ha traído desunión o formación de varios grupos debido a que unos están de acuerdo y otros no. Antes el magisterio era uno solo, ahora se nota divisionismo y desunión, pues cada uno tiene su posición y va en busca de sus intereses. Todo esto ha traído como que en las organizaciones escolares la manera de relacionarse entre los docentes y directivos no se dé adecuadamente.

En esta línea López (2017) afirma que “las bajas remuneraciones, el poco reconocimiento de la labor docente, la sobre carga laboral, etc.; conlleva a las insatisfacciones y fracasos, propios de la falta de motivación laboral” (p. 5)

El Estado busca preparar a los directores con el fin de convertirlos en líderes pedagógicos que impulsen la construcción de un clima laboral que motive y optimice los recursos en bien de las actividades educativas (López, 2017). Es necesario tener claro que se ha pasado del enfoque del “Hombre económico” que daba mucha importancia a la motivación como aspecto material, a otras teorías que resaltan el valor de las relaciones humanas y necesidades del grupo, donde los directores tienen la tarea fundamental de

asumir el rol de líderes pedagógicos con actitudes de escucha, empatía y decisiones democráticas.

A esto Moreno y Perez (2018) nos hacen caer en la cuenta que “Las organizaciones están conformadas por una gran estructura de seres humanos, los cuales tienen diferentes tipos de comportamiento, actitudes y creencias que permean su interacción, y, por ende, el logro de unas buenas relaciones interpersonales, necesarias para mantener un buen clima laboral dentro de una organización (Álvarez et al. 2005). Si toda institución desea establecer herramientas para mejora y mantener un buen clima laboral, se debe propender a manejar ciertos factores que serán principales para ellos con el fin de conservar, sostener y optimizar las relaciones interpersonales, ya que esto favorece la generación de entornos más motivacionales para los empleados, dentro de las acciones relevantes asociadas al clima se encuentran: Organización, Cultura corporativa y la manera como se relacionan los trabajadores. (Varela, 2008, p. 14).

En la región podemos encontrar que muchas instituciones educativas la relación entre el personal directivo y docente se han visto deterioradas no logrando acuerdos que contribuyan la calidad educativa para brindar un mejor servicio educativo sustentado en las buenas relaciones y armonía entre los integrantes de la institución educativa. Para López (2017), los factores que ayudan a cada docente y directivo a crecer y mejorar son aquellos que le generan gran motivación, por eso aceptan una opinión o crítica constructiva; de esta manera los profesores poseen actitudes para innovar, asumir desafíos, ampliando y ejercitando sus capacidades y disposición hacia el aprendizaje. (p. 73).

En Fe y Alegría N° 18, hay evidencias que la manera de relacionarse entre los docentes y directivos no se da de manera exitosa, armoniosa y eficiente. Además, no existe una comunicación fluida entre el equipo directivo y el personal docente lo cual ha originado el deterioro de las relaciones humanas, la falta de criterio para tomar una mejor decisión para conseguir las metas institucionales siendo capaces de adoptar actitudes favorables para el trabajo democrático y participativo donde se haga evidente la capacidad de saber escuchar y comprender a los demás, logrando la confianza, lealtad; generando un ambiente de trabajo agradable que permita mantener motivados y satisfechos a los docentes ante la necesidades de organizar, planificar y trabajar de manera cooperativa para conseguir el logro de las metas propuestas, previniendo y contrarrestando los posibles

obstáculos que impiden el logro de su realización personal y profesional, sintiéndose motivados y comprometidos con la visión, misión y objetivos institucionales.

Otro aspecto de la problemática existente es la poca motivación de los docentes para participar y comprometerse en el desarrollo de las diferentes actividades, en muchos casos se observa que los docentes sólo cumplen con su horario y no participan de actividades extra curriculares ya que están no están en su carga horaria. En muchos casos los docentes actúan de esta manera debido a que las relaciones con el equipo directivo no son las adecuadas o quizá porque no se sienten a gusto de trabajar con el grupo de docentes que les tocó compartir las actividades.

Entre las investigaciones que guardan relación con la investigación tenemos a nivel internacional:

Espinoza (2014), realizó una investigación: Correlación entre relaciones interpersonales y el clima de la organización de la I.E. Omaira Sánchez Garzón, estudio presentado a EAN (Universidad) a la facultad de postgrados (Colombia). Este estudio se desarrolló dentro del marco de una investigación crítica propositiva, ya que se recogió información en la misma institución, tomándola en cuenta para elaborar un plan orientado a la organización a fin de que mejore la relación humana entre trabajadores. 60 trabajadores, entre directivos, docentes, auxiliares, administrativos y un asistente formaron parte de la muestra de estudio, para el recojo de información se aplicó un cuestionarios utilizando la técnica de la encuesta. En sus resultados, se destaca que un 61% de los encuestados presenta deficiencias asociadas a la comunicación interna, afectando y deteriorando las relaciones humanas.

López, et al (2014) en su tesis que lleva como título: Relaciones interpersonales e influencia en el clima organizacional de la I.E. Nuevo Chorrillo, presentada en la Universidad Cristiana (Guatemala). El estudio es descriptivo, transaccional y de diseño no experimental. El estudio tuvo como población a los 69 profesores de la institución Nuevo Chorrillo, 42 del nivel primario y 27 de premedia. En sus resultados se concluyó que un 86% de profesores manifiestan que las relaciones que se dan entre los docentes tienen influencia sobre clima que se percibe en la organización.

Sum (2015), en su estudio de tipo descriptivo “Motivación y desempeño laboral”, presentado ante la Universidad de Landívar, Quetzaltenango de Guatemala, consideró como población a 34 encargados de la administración de una organización empresarial de alimentos del lugar, a los cuales se les aplicó un cuestionario psicométrico para conocer su grado de motivación, también se aplicó una escala tipo Likert para categorizar el desempeño del trabajador. La investigación afirma que el factor motivacional de los empleados tiene una influencia notable en la manera como se desempeñan los empleados.

En el ámbito nacional se encontró que:

Vásquez (2017), en su investigación: Relaciones inter-personales y motivación en el trabajo por parte del grupo de maestros de la Red N° 80382 - Carlos Alberto Olivares, distrito de Chepén, (Cajamarca), presentada a la Universidad Cesar Vallejo para lograr una maestría en administración de la educación. Este estudio es descriptivo y de diseño correlacional. La población la conformaron 20 profesores a los que se les aplicó el cuestionario de relaciones interpersonales y de motivación laboral. Sus hallazgos permitieron conocer que las relaciones interpersonales se correlacionan de manera positiva con la motivación laboral, además esta correlación se considera significativa y alta.

Sáenz (2016), en su estudio de maestría en gestión pública: Relaciones interpersonales y motivación en trabajadores de FONDEPES 2016, presentado a la UCV (Lima). Estudio de tipo sustantiva y correlacional, de corte transversal y no experimental. 152 trabajadores conformaron la muestra aplicándoseles cuestionarios donde se recogió información acerca de las variables. En sus resultados se destaca que existe un nivel de relación moderado entre las variables en estudio.

Cristóbal (2017), desarrolló la investigación: Clima organizacional y relaciones interpersonales de los maestros de educación secundaria del colegio N° 143, Solidaridad II Campoy, SJL, presentándola a la UCV (Lima) para graduarse como maestro en gestión educativa. Esta tesis es descriptiva correlacional, de corte transversal y no experimental. Los sujetos fueron seleccionados en forma no probabilística y la conformaron 40 docentes, la información se recogió mediante un cuestionario. Como conclusión del estudio se señala que las relaciones interpersonales se relacionan de manera positiva con el clima organizacional, relación que se cataloga como significativa y moderada.

A nivel local encontré las siguientes investigaciones relacionadas a la investigación:

López (2017) realizó el estudio presentado a la Universidad de Piura: Motivación laboral de los profesores de la I.E. Dos de mayo, Villa Paccha, de Chulucanas, para lograr su maestría en gestión educativa. La investigación es descriptiva simple, no experimental y diseño transversal. A la muestra de 24 docentes se les hizo partícipes de la aplicación de un cuestionario en el que considera las dimensiones de la variable que se pretende explicar, en la realidad educativa. En los resultados se destaca que son los docentes con el grado de maestría los que tienen el más alto grado de motivación en las tres clases estudiadas (intrínseca, extrínseca y trascendental) siendo la motivación trascendental la que predomina.

Julca (2015) realizó el estudio Satisfacción y motivación en los empleados de la (DRTCP) Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Piura 2015, buscando titularse como licenciado en ciencias administrativas en la UNP, Piura. Estudio no experimental, de tipo descriptivo y correlacional. 65 trabajadores son los sujetos de investigación a quienes mediante cuestionarios se recogió información de las variables para conocer la correlación entre satisfacción y motivación laboral. Respecto al aspecto motivacional se midió la autonomía, identidad, importancia de la diversidad de tareas; para la satisfacción laboral se midió: percepción de la supervisión y participación dentro de la organización, complacencia con las remuneración y prestaciones, motivación intrínseca asociada al trabajo, satisfacción de acuerdo al ambiente físico, aceptación de la cardinalidad y calidad para producir en el centro laboral, y conformidad con las relaciones entre personal de trabajo. El estudio determina la motivación y satisfacción laboral se relacionan de manera directa y significativa.

Casas (2017) realizó la investigación: Motivación e influencia en el desempeño laboral de los administrativos de la escuela de posgrado de la UNP - Piura. Trabajo presentado a la UNP, Piura, para alcanzar una maestría en gerencia empresarial. La tesis es cuantitativa y correlacional, se aplicó cuestionarios a 80 trabajadores para recoger información acerca del desempeño y motivación laboral. Este estudio señala que la motivación y el desempeño laboral se relacionan de manera significativa.

Como teorías asociadas tenemos:

Silviera (2014), citando a Vasquez (2017), señala: las relaciones interpersonales son el cúmulo de intercambios eficaces que establecen los sujetos y determinan el ambiente favorable para comunicarse y manifestar ideas, emociones, opiniones, etc. Las relaciones interpersonales son oportunidades para entretenimiento y distracción. Además son consideradas como punto de partida para el logro de aprendizajes, aunque algunas veces se genere molestia o incomodidad entre las personas, pero estas son favorables para crecer personalmente, practicando actuaciones asertivas determinadas por nuestra manera de actuar bajo principios socialmente aceptados.

Los seres humanos desde la época primitiva han convivido en comunidad, estableciendo relaciones de supervivencia, la misma que con la evolución no se ha perdido, al contrario, esta relación de interacción ha permitido construir sociedades más complejas, donde se da la interacción permanente, tanto para satisfacer las necesidades básicas, así como garantizar la supervivencia de la especie humana. Morí (2017).

Respecto a qué son las relaciones interpersonales tenemos que Sandoval (2012) afirma que es un grupo de interacciones entre las personas, las cuales determinan nuestra sociabilidad y nos identifican como personas capaces de socializar. (p.17)

En el mismo sentido Gonzales (1995) afirma que: “Relaciones interpersonales son los vínculos que se generan entre dos o más individuos, que Por su parte García (2005) las definió como una capacidad de la persona para relacionarse con los demás. (p.65). Los seres humanos desde la época primitiva han convivido en comunidad, estableciendo relaciones de supervivencia, la misma que con la evolución no se ha perdido, al contrario, esta relación de interacción ha permitido construir sociedades más complejas, donde se da la interacción permanente, tanto para satisfacer las necesidades básicas, así como garantizar la supervivencia de la especie humana. Morí (2017).generan lazos de amistad y compañerismo en ámbito laboral y/o social” (p.26).Como bien señalan los autores se trata de establecer vínculos, espacios laborales entorno a los objetivos de la institución, por lo que se debe orientar estos lazos para el fortalecimiento de las relaciones y para la consecución de la visión institucional, así como para identificarse con la misma y lograr mejores niveles de compromiso. Mori (2017)

Las relaciones interpersonales son vínculos que se generan en base a sentimientos y emociones sinceras estas relaciones muchas veces se convierten en lazos irreductibles, vale decir que son vínculos que perduran en el tiempo y espacio, quiere decir que a pesar del paso de los años o las distancias que puede separar a estos individuos, las relaciones que los une permanecen intactas. Echevarría (2017)

Guerrero (2000), interpreta las relaciones interpersonales como las interrelaciones recíprocas entre las personas, en las que se manifiestan competencias básicas para comunicarse de manera adecuada y positiva con la finalidad de buscar intereses comunes.

En el campo educativo las relaciones interpersonales deben primar debido a que estas son indispensables para que personal administrativo, docentes y directivos se comprometan en el logro de objetivos y metas comunes. Hay que señalar que la comunicación eficaz genera confianza y favorece las buenas relaciones. (Martínez, 2010).

Para Rubio (2005), en educación, las relaciones interpersonales son importantes para facilitar el cumplimiento de funciones de cada uno de los agentes educativos y la buena marcha de la institución. Las relaciones interpersonales son la herramienta que toda institución necesita para que docentes, directivos, alumnos y padres de familia lleguen a interactuar adecuadamente. En las instituciones educativas las relaciones se deben sustentar en la comunicación efectiva donde los mensajes e información lleguen libres de controversias y malas interpretaciones.

El proceso comunicativo contribuye al fortalecimiento de la organización dentro de la institución, y mediante canales adecuados de comunicación los mensajes fluyen en distintas direcciones y se establecen distintos niveles de coordinación. Dentro de las instituciones la comunicación se debe dar de manera horizontal y bilateral, mediante interacciones positivas y con niveles de comunicación formal. Robbins (2001) plantea que para que la comunicación influya de manera positiva hay necesidad de aspectos como valores y actitudes, enfatizando en la confianza y colaboración. Señala que la confianza es un proceso que se mantiene a través del tiempo. Respecto a la colaboración, Stainback (2002) señala que es una forma de trabajar en equipo donde todos trabajan de manera colaborativa.

En toda institución educativa es necesario que se trabaje de manera cooperativa entre docentes y directivos, ello hará que se genere un mejor clima laboral y que cada miembro se sienta motivado para ejercer sus funciones de manera eficiente, de esta manera se estará logrando los objetivos personales e institucionales.

Zupiría (2015) propone una clasificación de las relaciones interpersonales, en las que toma cuenta la manera en que se dan las interacciones entre las personas, de esta manera las clasifica como:

**Estilo agresivo:** Caracterizada porque las personas presentan conductas conflictivas con las personas de su entorno. Las interacciones se dan de manera agresiva, amenazan y utilizan acusaciones.

**Estilo manipulador:** Hace uso de procesos intelectuales y razonados de la persona con la finalidad de apoderarse de las personas del contexto a fin de lograr que estos cumplan sus caprichos, indicaciones o mandatos, manipulándolos a su antojo.

**Estilo pasivo:** Son personas sin iniciativa y siempre permiten que los demás decidan por ellos. No son capaces de defender sus opiniones y puntos de vista.

**Estilo asertivo:** Se caracteriza porque la persona muestra capacidad para expresar sus opiniones, defender sus derechos e intereses tomando sus propias decisiones. Estas personas evitan agredir, hacer uso de violencia e insultos.

Gardner, y las inteligencias múltiples.

Gardner (1994) considera la inteligencia como un vinculado de capacidades que permiten a las personas resolver situaciones problemáticas o construir productos con significado cultural y social. Gardner identifica hasta 8 inteligencias múltiples. La teoría considera tres principios: La inteligencia no es solo una hay múltiples inteligencias. Cada inteligencia es independiente y se puede desarrollar hasta un nivel adecuado. Las inteligencias se relacionan entre sí al resolver problemas o producir algo.

Para Gardner (1995) la inteligencia interpersonal está asociada a la habilidad de una persona para comprender a los demás e interactuar de manera adecuada con ellos. Este tipo de inteligencia implica también la habilidad que tiene una persona para reconocer

expresiones faciales, gestos, tono de voz, posturas para responder de manera adecuada a ellos. Gardner (1999) considera que la inteligencia interpersonal permite a las personas percibir y diferenciar los estados de ánimo, intención y motivación de los sentimientos que pueda tener una persona. Desde este punto de vista se puede entender que esta inteligencia influye en la elección de nuestra pareja, amigos y determina nuestro éxito en las relaciones que establecemos en nuestro centro laboral o familiar.

Gardner (1999) con su propuesta rompía con las teorías del momento, obsesionadas por cuantificar numéricamente la inteligencia con el cociente intelectual, pues afirmaba que la inteligencia humana no es una única capacidad sino un conjunto de inteligencias diferentes, autónomas e independientes todos somos inteligentes a nuestra manera y tenemos diferentes potenciales que se combinan de forma diferente y son susceptibles de ser estimulados.

De este modo muchas Instituciones educativas y personas están innovando y explorando alternativas pedagógicas que respondan a esta nueva realidad y que están abriendo una brecha entre el profesorado que es capaz de adaptarse y el que es incapaz o reacio a abrirse a conceptos como aprendizaje cooperativo, y aprendizaje basado en problemas.

Atrás quedaron los tiempos de lecciones magistrales donde el profesor impartía su materia sentado en su cómoda silla a un grupo homogéneo que debía adaptarse. Hoy en día las aulas tienen estudiantes activos, multitarea y nativo digital que presenta diversas y variadas problemáticas y que se exige ser el protagonista real del proceso enseñanza aprendizaje. Estas competencias básicas que inicialmente fueron puestas en práctica en países europeos hoy son una realidad presente en los currículos educativos y apuestan por la acción, por el saber hacer. En otras palabras, por el cambio educativo.

Así mismo de acuerdo a esta teoría se puede relacionar la inteligencia interpersonal con la capacidad que tienen los integrantes en una organización escolar para convivir, tomar acuerdos de manera empática con todos los miembros, siendo capaces de escuchar, comprender los estados de ánimo, las intenciones y sentimientos de las personas, de este modo lograrán una comunicación abierta que les permita sentirse bien consigo mismo en un ambiente agradable que le permita sentirse motivado logrando un rendimiento óptimo a nivel individual y grupal, ya que el relacionarse y escucharse son objetivos básicos para el

desarrollo de las relaciones personales y comunicativas porque tanto docentes como estudiantes quieren que se les entienda y se les tenga en cuenta y se les escuche.

Vygotsky (1991), autor de la teoría socio cultural valora el rol del contexto socio cultural en el desarrollo de los niños, afirma que las funciones aparecen en un primer momento a nivel social y en un segundo momento a nivel individual, determinando así primero procesos interpsicológicos y después procesos intrapsíquicos.

Entre algunas características de estas personas tenemos la habilidad para hacer amigos, es sociable, conduce su manera de actuar de acuerdo al contexto, facilidad para desarrollar tareas grupales y cooperativas, asume el rol de mediador en diferentes contextos en los que interactúa, es empático al interactuar con los demás, y disfruta acompañando a las personas de su entorno.

### **Teoría de la personalidad de Carl Rogers.**

Rogers (1979), señala que toda persona nace predispuesta para construir y esta característica necesita expresarse. En este sentido el ser humano está predispuesto para vivir nuevas experiencias, valorándose y valorando a quienes lo rodean, las relaciones que se establecen entre las personas favorece la comunicación y ayuda a que las personas den lo mejor de sí y modifiquen sus comportamientos.

Para este autor, en el campo educativo, el ser humano es capaz de modificar su comportamiento. El autor da más importancia al proceso que al producto del aprendizaje. De allí el papel del docente de valorar el trabajo realizado por los estudiantes, en el cual ponen de manifiesto sus propias estrategias para llegar a buenos resultados.

Tomando como referencia lo que dice este autor se recomienda que los docentes deben estar dispuestos al cambio y tener el deseo de crecer y desarrollarse profesionalmente, aplicando técnicas y metodologías innovadoras, ya que son ellos los que deben ayudar a modificar la conducta de los estudiantes. El respeto y la aceptación deben ser parte de la personalidad del docente, el cual a la vez debe ser capaz de tomar decisiones que le permitan ayudar a controlar los pensamientos, sentimientos o comportamientos de los educandos.

## **Erikson y el desarrollo psicosocial.**

Zupiria (2000) señala que para Erickson el desarrollo psicosocial se desarrolla en diferentes fases para ayudar a la persona a determinar el sentido entre él y su mundo. (p. 22).

El ser humano pasa por diferentes etapas a establecer relaciones con las personas de su entorno:

### **Confianza básica - Desconfianza básica**

En una institución educativa se debe desarrollar la confianza para que la relaciones fluyan, por eso Zupiria (2000) menciona que “El que ha desarrollado desconfianza, es desconfiado en las relaciones. Tienen una actitud fría y desconfiada en las relaciones. El resto de las personas tienden a huir de este tipo de relaciones. Eso refuerza aún más su desconfianza. Hay que romper el círculo vicioso” (p. 24)

### **Autonomía - Duda**

Zupiria (2000) afirma que “Al establecer relaciones..., el que ha desarrollado autonomía quiere y lo busca. El que ha desarrollado un sentimiento de duda no sabe si quiere o no quiere. Está atrapado en la ambivalencia. Su eterna duda es: ¿quiero o no quiero? (p. 26). Esto en el ámbito educativo nos llevará a tomar decisiones en relación al compromiso que tenemos con nuestra institución educativa.

### **Iniciativa - Culpa**

Para Zupiria (2000) “Si siente que su mundo es interesante, desarrollará la iniciativa. Intentará satisfacer sus intereses y necesidades y desarrollará muchas habilidades. Si desarrolla la culpa, se quedará bloqueado. En lugar de satisfacer sus necesidades e intereses, se quedará inmóvil, bloqueado, atrapado en la culpa. Eso puede suponer no desarrollar algunas habilidades” (pp. 28-29). Por ello el entorno laboral debe ser un espacio estimulador que motive a que las personas desarrollen todo su potencial.

### Inventiva – Inferioridad

Zupiria (2000) considera que si la persona al compararse y verse bien, respecto a los demás, esto le motivará para seguir avanzando, desarrollando sus capacidades y mejorar su autoestima. Pero si sucede lo contrario siempre se mostrará como una persona ineficiente y poco motivada. (p. 31). Este aspecto es importante a tenerlo en cuenta en las relaciones interpersonales y motivación debido a que nos ayudará a atrevernos a iniciar procesos de cambio sustentados en las buenas relaciones y poniendo al servicio de todas nuestras habilidades.

### Identidad - Confusión de carácter

Para Zupiria (2000) La identidad significa reconocer lo que somos, de dónde venimos, y hacia dónde vamos, teniendo una visión de lo que queremos ser (p.33). Esto es un factor importante para mantener buenas relaciones y comprometerse con el trabajo institucional.

### Intimidad - Aislamiento

Zupiria (2000) señala que hay que responder a todas nuestras necesidades mediante nuestro proyecto de vida, siendo personas auténticas. (p. 35). Las personas que se aíslan o se rehúsan a mantener una relación laboral con los miembros de la comunidad tienden a no sentirse comprometidos con la labor del equipo o institución para la que trabajan.

### Generatividad - Absorción en sí mismo

Zupiria (2000) nos dice que la generatividad produce felicidad, el estancamiento no. Centrarnos en nosotros mismos no genera felicidad, luego es difícil cambiar, pero no imposible. (p. 37). La organización escolar debe permitir el logro de metas comunes, donde cada uno se sienta parte de la solución y actúen de manera adecuada con buenas relaciones interpersonales.

## Integridad - Desesperación

Zupiria (2000) enfatiza que “El entorno social puede favorecer o perjudicar ese último reto (sentirse satisfecho). Si el entorno le ayuda a ver que ha hecho todo lo que ha podido, le ayudará. Si por el contrario, no recibe más que críticas, le perjudicará” (p. 38). Esto es importante tener en cuenta para estimular la labor de cada miembro de la institución o empresa para la cual se trabaja.

Entre las dimensiones de las relaciones interpersonales tenemos:

Habilidades comunicativas:

Segura (2016) nos dice que las relaciones interpersonales son un grupo de procesos lingüísticos que desarrollamos durante toda la vida y que nos ayudan a relacionarnos con los demás y a desenvolvernos dentro de la sociedad.

Weimann (2011) afirma que la comunicación adecuada y eficiente mejora nuestras relaciones interpersonales, es decir aquella que permite la participación, las relaciones en el trabajo son buenas cuando estas logran satisfacer necesidades básicas en nosotros y compañeros de trabajo y amistades. Todas las personas tienen necesidades de control, afiliación, y alcance de metas. (p.20).

Es necesario tener en cuenta que en las escuelas se dan diferentes tipos de comunicación, e implican una buena organización de los mensajes verbales y paraverbales con la finalidad de que estos resulten ser motivadores para los docentes y directivos de la organización escolar.

Compromiso con la organización:

Para Martínez (2016) el compromiso organizacional hace referencia al nivel de identidad y de sentirse parte de una organización. Para que las organizaciones funcionen de manera eficiente debe existir una buena relación entre los trabajadores y la organización, por ello en toda institución se debe favorecer el compromiso de quienes trabajan en ella.

En este sentido Fernández (2017) señala que “el concepto de compromiso organizacional engloba distintos aspectos relacionados con el apego a la organización, los costes que el trabajador considera importantes si este abandona la organización y el

sentimiento de pertenencia obligatoria o el sentimiento de ‘traición’ a la empresa por abandonarla” (p.31).

Queda claro que el compromiso organizacional está asociado a la relación entre el docente y la institución, en este sentido Vásquez (2017) afirma que comprometerse con la organización es evidente cuando se adoptan actitudes asociadas a la certeza y asentimiento de los valores y propósitos de la institución. Este compromiso también se evidencia en la voluntad proactiva de las personas en beneficio de la institución, para ello participan en la reestructuración y diseño de instrumentos y herramientas de gestión de la institución. Aunque también en la organización se puede encontrar trabajadores con falta de interés y compromiso, esto muchas veces ocasiona disconformidad entre quienes forman parte de la institución y constituye un escollo para lograr objetivos personales y de la institución. (p. 19).

Como otro aspecto tenemos los estilos de liderazgo, que hacen referencia a los tipos de conducta de los líderes cuando incluyen los intereses de la organización, y los personales, en el logro de alguna meta u objetivo.

El líder puede ser autoritario, es decir es una persona que da órdenes y busca que estas se cumplan, es impositivo y otorga recompensas y castigos. La persona que asume este tipo de liderazgo asume se hace responsable de tomar decisiones, da inicio a las actividades, le gusta dirigir y controlar a sus trabajadores. Sin embargo los líderes democráticos o participativos consultan a sus trabajadores sobre lo que hay que hacer, promueven la participación para la toma de decisiones. Favorece que los seguidores participen en la toma de decisiones cuando éstas repercuten en el grupo o cuando los seguidores son capaces de hacer una contribución. (Hershey y Blanchard, 1982). El liderazgo laissez-faire hace referencia a la no existencia de liderazgo, no se toman decisiones de manera oportuna, nadie se responsabiliza de las tareas, este tipo de liderazgo es ineficaz (Castro et al., 2007).

En lo referido a motivación laboral tenemos que Sum (2015) indica que en ella conjugan distintas fuerzas: internas y externas, que permiten que la persona de lo mejor de sí y que por medio de la orientación y el ritmo de la conducta se persista en dicha conducta. En las escuelas, la motivación de docentes y directivos se ve influenciada por diferentes factores los cuales se deben considerar y comprender. Primero se debe

considerar el aspecto personal-profesional del trabajador para establecer mecanismos de motivación apropiados y de acuerdo a los intereses de los trabajadores. Segundo, se debe considerar la individualidad debido a que cada trabajador tiene motivaciones propias que lo impulsan a esforzarse. Tercero, la personalidad se asocia a la influencia del entorno y a factores genéticos, lo que determina las expresiones individuales del carácter. Entre la relación de estos elementos se forman las metas individuales que tiene cada trabajador en la institución, por esta razón los directivos deben analizar y conjugar roles, capacidades, habilidades, intereses y motivaciones para lograr las metas individuales e institucionales. (p. 14).

Por su parte Galván (2016) nos dice que se la motivación laboral se entiende como la fuerza o impulso interno que nos mueve a realizar una determinada tarea, para lo cual ocupamos de manera voluntaria nuestros recursos físicos y mentales hasta lograr la meta deseada.

Entre las teorías que fundamentan la motivación laboral tenemos:

Herzberg (1967), creador de la teoría del factor dual, se centró básicamente al aspecto laboral. El realizó su trabajo través de encuestas aplicadas a los trabajadores, de esa manera pudo observar que los trabajadores que se sienten bien en sus empresas asocian este sentir a factores como la valoración y responsabilidad, y los que se sienten mal lo asocian a las condiciones laborales, el nivel organizacional y las relaciones personales. Por este motivo clasifica los factores, asociados a la motivación, de la siguiente manera:

**Factores higiénicos:** Son aquellos que no guardan relación con las tareas a realizar, cuando estas no se toman en cuenta se genera insatisfacción, aunque no necesariamente una desmotivación para esforzarse y lograr los objetivos institucionales.

**Factores motivadores:** Se refieren a las actividades laborales, el trabajo. Estos factores son determinantes para que los trabajadores se motiven o desmotiven.

**McClellan (1989)**, señala al logro, poder y afiliación como tipos de motivación.

Para Guédez (2013) el logro nos impulsa a sobresalir y buscar la excelencia, nos lleva a lograr nuestros objetivos, por esos sentimos satisfacción al trabajar, aunque no necesariamente implique relacionarnos con los demás. Estas personas gustan del trabajo

bien hecho, asumen la responsabilidad y acogen de manera asertiva las sugerencias y retroalimentación. El poder se asocia con la capacidad para influenciar, ejerciendo control en los demás de manera individual o grupal a fin de tener su aprobación. Estas personas quieren ser consideradas importantes, buscan que se acojan sus ideas, actúan de manera egoísta, y les gusta competir. La afiliación es la necesidad de establecer relaciones afectivas, amigables, y de pertenencia a un grupo, gustan gozar de popularidad, no les gusta trabajar individualmente, sino que prefieren trabajar en equipo y ayudarse mutuamente.

Para Vasquez (2017) la motivación laboral es importante porque impulsa el comportamiento de la persona para hacia el éxito individual, institucional y de la sociedad. Estos logros se relacionan con la visión, fines y metas institucionales. En las organizaciones que no se valora la importancia de la motivación se presentan bajos niveles de productividad y dificultades para el trabajo cooperativo entre los trabajadores. Las instituciones que han privilegiado la motivación con un factor asociado a la productividad han decidido implementar planes de capacitación para mejorar la motivación de sus trabajadores, con ello se busca que estos desempeñen de manera responsable y adecuada sus funciones. (pp. 24-25).

En este sentido la importancia de la motivación laboral radica en que es fuente de estimulación y satisfacción para la consecución de objetivos personales e institucionales.

Entre los factores internos y externos asociados a la motivación laboral:

Factores individuales:

Sánchez (2008) señala que:

“El factor que mayor impacto tiene en la motivación es, sin ninguna duda, la personalidad del individuo. Estamos hablando de sus creencias, sus valores, sus actitudes, su sentido del deber, su responsabilidad, lo cual va a depender de numerosos factores generados a lo largo de su desarrollo, de su educación, de su entorno familiar, de sus vivencias, ... Entre ellos, un tema muy importante va a ser lo que representa el dinero para esa persona, lo que representa su profesión, sus ambiciones, sus valores en la vida. Todo ese bagaje las personas “lo llevan puesto” cuando se incorporan a la organización...”

La selección es el momento más estratégico para gestionar la motivación, la satisfacción o la vinculación. Esto no quiere decir que una vez llegados a la edad adulta no sean modificables aspectos importantes de las personas, pero sí afirmamos que los cambios que se pueden generar mediante la formación o el coaching no tienen un nivel de profundidad como para cambiar los cimientos o los pilares de la personalidad” (p. 15).

El ciclo vital:

“El ciclo vital, vinculado a la edad y a los momentos vitales de las personas juega un papel fundamental en sus actitudes frente al trabajo. Lo que representa el dinero o la profesión a lo largo de la vida sufre cambios importantes que no es posible pasar por alto si queremos gestionar con acierto la motivación, la satisfacción o, muy especialmente en este caso, la vinculación” (Sánchez, 2008, p. 15)

Las circunstancias individuales

Sánchez (2008) señala “Nos estamos refiriendo a avatares de la vida que durante ciertos períodos de tiempo impactan en la relación de las personas con su trabajo, tanto en un sentido como en otro... podemos mencionar temas relacionados con la salud, sea propia o de algún familiar próximo, temas relacionados con los hijos, problemáticas de adicción, escolares, etc. y que pueden hacer cambiar las prioridades de una persona comprometiendo su dedicación, sin que ello suponga una actitud negativa por su parte. Este tipo de cuestiones son las que afectan al ámbito relacionado con el equilibrio trabajo-vida y la forma en que se gestione pone de relieve los valores de la organización y envía mensajes al resto de personas no afectadas directamente; ‘si es así cómo han tratado a esa persona, será así como me tratarán a mí si me pasa algo parecido’. En numerosas organizaciones son referidos eventos muy significativos de alguna persona que han dejado huella en la historia y se han incorporado a la cultura de la organización” (p. 16-17).

El entorno social y cultural

“En este sentido, podemos mencionar los trabajos de Hofstede (1984) donde, de forma simplificada, hace una clasificación de la cultura de diferentes países en términos de si son individualistas o colectivistas y de si su distancia psicológica al

poder es fuerte y débil. Así, nos encontramos países como Estados Unidos con una distancia psicológica al poder débil y una cultura individualista, lo que puede generar, por ejemplo, actitudes fuertemente competitivas y poco proclives a la fidelidad, lo que se traduce en una mayor predisposición al abandono de la organización. Cambiar de empresa, en un lugar así, no es un demérito social o incluso puede ser lo contrario. En el polo opuesto encontraríamos a Japón, con una fuerte distancia psicológica frente al poder y una cultura de tipo colectivista. Ello genera en sus trabajadores una fuerte fidelidad, respeto frente al poder y todas las derivadas conductuales coherentes con esta concepción del trabajo. Estas consideraciones son especialmente relevantes para las empresas multinacionales, pues a la hora de diseñar las políticas corporativas pueden encontrarse con resultados imprevistos o no deseados por no haber tenido en cuenta estos aspectos relacionados con el entorno” (Sánchez, 2008, p. 17).

#### El ciclo profesional

Sánchez (2008) señala que “El ciclo profesional hace referencia a los diferentes momentos que una persona pasa en su relación con la empresa, desde su entrada hasta su salida. Cada uno de esos momentos tiene características propias, que generan posicionamientos diferentes, expectativas e inquietudes diferentes y por tanto claves de gestión también diferentes” (p. 18).

#### El ciclo empresarial

“Las organizaciones también pasan por ciclos, que generan contextos profesionales claramente diferentes y que por lo tanto han de tenerse muy presentes a la hora de gestionar la motivación, la satisfacción y la vinculación” (Sánchez, 2008, p. 19).

#### El contexto interno de la organización.

Sánchez (2008) considera que “la motivación, igual que la satisfacción y la vinculación, depende no sólo de lo que ocurre en la organización sino de las diferencias individuales influenciadas además por factores externos. Una persona que se incorpora a la organización altamente motivada va a poner en marcha procesos emocionales y cognitivos que la van a hacer percibir y valorar de forma positiva factores del contexto interno que,

siendo idénticos, son percibidos de forma muy diferente por otra persona que lleve veinte años en la organización y que se encuentre en una situación de alta desmotivación” (p. 21).

Sashkim (2005), citado por Vasquez (2017) como necesidades de la motivación señala:

**Protección y seguridad:** Esta dimensión da énfasis a la seguridad personal y económica del trabajador. Al respecto Acosta (2012) señala que dan seguridad y protección y se asocian a la parte física, salud, empleo, ingresos, recursos y la moralidad.

**Necesidad social y de pertenencia:** Esta dimensión asocia la identidad del equipo, relaciones personales, interacción social, la amistad, necesidad de afecto y comprensión entre las personas. Zupiria (2000) afirma que el sentir que pertenecemos a un grupo genera seguridad, felicidad, nos motiva para trabajar cooperativamente, hace que tengamos una mejor predisposición para enfrentar nuestras dificultades y mejora nuestra convivencia. (p.16).

**Las necesidades de autoestima:** Esta necesidad hace referencia a la valoración de la persona, el sentirse útil y capaz de respetarse y hacerse respetar. Acosta (2012) señala que esta da equilibrio emocional a las personas, haciéndolas capaces de ser personas exitosas o fracasadas, de acuerdo a la valoración personal de sus posibilidades.

La misma autora dice que satisfacer esta necesidad nos ayuda a valorarnos en lo personal y profesional, para lograr autorrealizarnos.

**Las necesidades de autorrealización:** Considerado como el peldaño final en la jerarquización de las necesidades, esta necesidad se refiere al deseo de la persona por desplegar todo el potencial que tiene, soslayando la sumisión de otros, para buscar la felicidad plena. Es la más alta de las necesidades y al satisfacerla encontramos sentido a nuestra vida y a lo que hacemos cada día. Para llegar a ella debemos lograr las necesidades anteriores. (Acosta, 2012).

Después de esta revisión bibliográfica el problema de estudio se formula como:

¿Las relaciones interpersonales cómo se relacionan con la motivación laboral de los maestros de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, 2019?

Este estudio es justificable porque su principal aporte, radica por un lado en determinar, describir, analizar las relaciones interpersonales y el aspecto motivacional personal en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Desde su metodología, se justifica porque utiliza dos cuestionarios: Relaciones interpersonales y Motivación laboral, elaborado por la propia autora con la finalidad de valorar como las relaciones afectan el tema motivacional de los docentes.

Es significativo dado a la búsqueda de correlación de la motivación laboral y relaciones interpersonales de maestros y directivos, esperando que los resultados permitan reflexionar acerca de la interacción en toda la comunidad educativa a fin de mejorar su productividad en el ámbito laboral.

Es pertinente para el campo de las ciencias de la educación, porque relaciones interpersonales y motivación laboral, se asocian a la buena funcionalidad en la organización escolar.

En el aspecto práctico se convierte en una fuente de información para los directivos, a fin de que sean ellos quienes apliquen estrategias innovadoras que les sirvan para impulsar la manera como se relacionan los maestros y su aspecto motivacional en el trabajo.

Como hipótesis planteadas tenemos:

Hipótesis de estudio

H1: Las Relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Hipótesis Nula

Ho: Las Relaciones interpersonales no se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Hipótesis específicas

- Las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.

- El compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.
- Los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.

El objetivo general que se persigue en el estudio es:

Establecer la correlación entre las Relaciones interpersonales y motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Y como objetivos Específicos

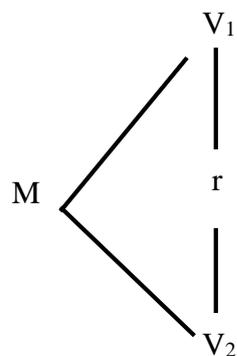
- Precisar cómo son las Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.
- Precisar cómo es la Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.
- Establecer el nivel de relación entre las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.
- Establecer el nivel de relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.
- Establecer el nivel de relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es descriptivo-correlacional. Estas investigaciones eligen datos en un tiempo y momento determinados para describir cómo se comportan las variables y establecer la interrelación entre ellas. Además, el estudio es descriptivo, debido a que en este tipo de investigaciones se explica características, propiedades y el perfil de individuos, colectivos, sucesos, objetos o hechos capaces de ser sometidos a un análisis, se entiende entonces que solo se busca medir o recopilar datos acerca de las variables en investigación no describiendo como es que estas están relacionadas. (Hernández y otros, 2010). También se considera como correlacional porque estos estudios señalan una propiedad o característica significativa de las variables, así como el grado de correlación existente entre estas.

En estos estudios, Hernández y otros (2006) mencionan que no se manipulan deliberadamente las variables (p. 133); y transversal debido a que se recogen datos en un determinado momento (p. 116); el estudio evalúa como se relacionan las variables relaciones interpersonales con la motivación laboral. Como esquema utilizado tenemos:



Descripción:

M : Muestra de estudio

V<sub>1</sub> : Relaciones interpersonales de los maestros

V<sub>2</sub> : Motivación laboral de los maestros

r : Correlación de relaciones interpersonales y motivación laboral.

## 2.2. Operacionalización de variables

| VARIABLE DEPENDIENTE              | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES                                      | INDICADORES                              | ESCALA  |  |
|-----------------------------------|--|--|--|--|---------|--|
| <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b> | Para Cornejo y Tapia (2011) señalan que son intercambios entre las personas, estas relaciones involucran habilidades sociales y emocionales, que favorecen la comunicación efectiva, escucha activa y resolución de conflictos. (p.224). | Comprende las relaciones que se dan entre docentes-directivos, docentes-docentes, es el accionar en diferentes situaciones de convivencia que se presentan como parte del trabajo cotidiano. | <b>D1. Habilidad comunicativa</b>                | I1. Comunicación                         | Ordinal |  |
|                                   |  |  |  | I2. Empatía en la comunicación.          |         |  |
|                                   |  |  |  | I3. Escuchar de manera activa.           |         |  |
|                                   |  |  | <b>D2. Compromiso con la organización</b>        | I1. Compromiso laboral.                  |         |  |
|                                   |  |  |  | I2. Compromiso grupal.                   |         |  |
|                                   |  |  | <b>D3. Estilos de liderazgo</b>                  | I1. Liderazgo autoritario.               |         |  |
|                                   |  |  |  | I2. Liderazgo democrático.               |         |  |
|                                   |  |  |  | I3. Liderazgo Laissez-faire.             |         |  |
|                                   |  |  |  |  |         |  |
| <b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>         | Para Barroso (2010) “La motivación laboral es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean  | Comprende las actitudes de las personas que integran la organización escolar para realizar actividades en orientadas al logro de visión y misión institucional.                              | <b>D1. Necesidades de protección y seguridad</b> | I1. Seguridad económica y personal       | Ordinal |  |
|                                   |  |  |  | I2. Logro de un nivel de vida razonable. |         |  |
|                                   |  |  | <b>D2. Necesidades sociales y de pertenencia</b> | I1. Interacción social.                  |         |  |
|                                   |  |  |  | I2. Identidad con el grupo.              |         |  |
|                                   |  |  |  |  |         |  |
|                                   |  |  |  |  |         |  |

| VARIABLE<br>DEPENDIENTE | DEFINICIÓN<br>CONCEPTUAL | DEFINICIÓN<br>OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES   | ESCALA |
|-------------------------|--------------------------|---------------------------|-------------|---|--------|
|                         | personales o de grupo”.  |                           |             | I3. Necesidad de amistad y contactos personales significativos.<br>I4. Necesidad de amor con otra persona.<br><b>D3. Necesidades de autoestima</b><br>I1. Necesidad de sentirse valioso.<br>I2. Necesidad de autorrespetarse.<br><b>D4. Necesidades de autorrealización</b><br>I1. Aspiración por desplegar sus potencialidades.<br>I2. Necesidad de ser uno mismo. |        |

### 2.3. Población, muestra y muestreo

Población:

Hernández, et al (2010) consideran al cúmulo de la totalidad de sucesos coincidentes y que presentan determinadas características, y la reunión de sucesos forman un todo, llamado población. (p. 304). En este estudio la población la conforman 80 docentes y 5 miembros del equipo directivo del colegio Fe y Alegría N° 18, Sullana, 2019.

Muestra:

Lo entendemos como el conjunto de individuos seleccionados del universo o población, para la elección se hace uso de una técnica de muestreo que garantice la representativa del universo. La muestra es la parte de un todo llamado universo. (Hernández y otros, 2010). El muestreo se hizo de manera no probabilística e intencionada trabajando la totalidad de la población; es decir con los 85 sujetos de investigación entre docentes y equipo directivo de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 1

Muestra: Docentes y equipo directivo de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019

|            | H  | M  | Total |
|------------|----|----|-------|
| Docentes   | 32 | 48 | 80    |
| Directivos | 4  | 1  | 5     |
| Total      | 36 | 49 | 85    |

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### 2.4.1. Técnicas

Carrasco (2005) señala que son las reglas y orientaciones que determinan el accionar del investigador en las distintas fases de una investigación. (p.274).

En esta investigación usamos la encuesta, la que está orientada a conseguir datos de diferentes sujetos y cuyas apreciaciones interesan al investigador. Para ello se entrega a los sujetos un listado de ítems en un cuestionario para que los respondan por escrito. Este no lleva nombre, es impersonal.

Al respecto Mayntz, Holm y Hübner (1975) mencionan que la encuesta consiste en una búsqueda ordenada de información, donde el investigador hace preguntas a los sujetos sobre la información que desea obtener, finalmente organiza los datos a fin de analizarlos y establecer conclusiones.

#### **2.4.2. Instrumentos**

El instrumento es considerado como el medio para recoger información y datos relacionados a la investigación; se hizo uso del cuestionario, el mismo que Carrasco (2005) lo define como una forma de encuesta en la que se entrega al encuestado una o varias hojas que contienen preguntas cuidadosamente elaboradas y que han sido organizadas coherentemente en relación a las variables. En un cuestionario los ítems son formulados de manera clara, precisa y objetiva para evitar respuestas ambiguas. (p. 318). En el estudio utilizamos el cuestionario de motivación laboral y de relaciones interpersonales, aplicándose estos a la muestra de estudio.

Las relaciones interpersonales se midieron con el cuestionario, el mismo que se aplicó a los maestros y equipo directivo de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

En la elaboración de este cuestionario se tuvo en cuenta: Habilidades comunicativas, compromiso organizacional y liderazgo docente.

Este instrumento tiene 30 ítems organizados de esta manera:

| DIMENSIONES               | Ítems                  | Puntaje Máximo |
|---------------------------|------------------------|----------------|
| Habilidades comunicativas | 11 ítems<br>(1 al 11)  | 55             |
| Compromiso organizacional | 10 ítems<br>(12 al 21) | 50             |
| Liderazgo docente         | 9 ítems<br>(22 al 30)  | 45             |

La escala a considerar es como sigue:

| INTERVALO | VALORACIÓN |
|-----------|------------|
| <= 64     | Malo       |
| 65 - 107  | Regular    |
| 108+      | Bueno      |

La Motivación laboral también se midió mediante la aplicación del cuestionario a los maestros y equipo directivo de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Para su elaboración he tomado en cuenta las dimensiones: Necesidad de protección y seguridad, de autoestima, sociales y de pertenencia, así como de autorrealización.

El cuestionario tiene 30 ítems organizados de esta manera:

| DIMENSIONES                           | Ítems                 | Puntaje Máximo |
|---------------------------------------|-----------------------|----------------|
| Necesidades de protección y seguridad | 8 ítems<br>(1 al 8)   | 40             |
| Necesidades sociales y de pertenencia | 10 ítems<br>(9 al 18) | 50             |
| Necesidades de autoestima             | 6 ítems<br>(19 al 24) | 30             |
| Necesidades de autorrealización       | 6 ítems<br>(25 al 30) | 30             |

La escala a considerar es como sigue:

| INTERVALO | VALORACIÓN |
|-----------|------------|
| <= 76     | Bajo       |
| 77 - 106  | Medio      |
| 107+      | Alto       |

### **2.4.3. Validez**

Los instrumentos se validaron a partir de la opinión de expertos, ellos determinaron la coherencia, pertinencia y redacción de los ítems en relación a los objetivos, dimensiones, indicadores de la investigación. En este sentido Hernández y otros (2010) manifiestan que la validación de un instrumento de investigación se consigue a partir de las opiniones de profesionales eruditos en relación al tema de investigación, donde estos emiten un juicio valorativo del instrumento en la medida que representa apropiado para el universo, variables, dimensiones e indicadores. (p.304).

### **2.4.4. Confiabilidad**

En el presente estudio la confiabilidad de los cuestionarios se hizo a partir del estadígrafo Alfa de Cronbach. En este sentido Kerlinger y Lee (2002), señalan que confiabilidad es validez la veracidad y exactitud de los instrumentos de medida. Si medimos varias veces a los mismos sujetos con el mismo instrumento, obtenemos iguales resultados. (p. 459 - 463).

En el Alfa de Cronbach obtuvimos un valor de 0,926 en el cuestionario de Relaciones Interpersonales, y un valor de 0,913 en el cuestionario de Motivación laboral, de esta manera se demuestra que los instrumentos utilizados son confiables altamente.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Los datos recogidos se procesaron utilizando SPSS bajo criterios descriptivos e inferenciales. Luego se describen las relaciones más significativas de los datos recopilados de las variables de estudio.

Las figuras estadísticas utilizadas son los gráficos de pastel, ellos permiten representar resultados visualmente facilitando su significatividad interpretativa. En esta investigación se utilizan los gráficos con la finalidad de visualizar los resultados y poder realizar la descripción e interpretación de la información recogida.

El nivel de relación se hizo mediante el cálculo del Rho de Spearman. Esta medida permite establecer el nivel de significatividad y la correlación entre variables. (Gamarra, Berrospi, Pujay, Cuevas, 2008).

## **2.6. Aspectos éticos**

Para desarrollar el proceso investigativo se ha tenido especial cuidado para cumplir con los aspectos jurídicos y éticos para garantizar la propiedad de la investigación. De la misma forma se ha considerado la autoría de los diferentes autores o medios electrónicos utilizados para la estructuración del marco teórico, de esta manera las citas bibliográficas se escribieron textualmente o parafraseadas de acuerdo a lo señalado por cada autor en la fuente examinada.

En este sentido la Universidad de Celaya (2011) citando a Abad y Morales (2005) considera que el responsable de la investigación se hace responsable de cumplir estos principios al inicio, durante y después de todo el periodo de investigación; de la misma forma se garantiza los principios de derecho a la intimidad y reserva, así como el respeto a la dignidad humana.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de resultados

Objetivo general:

Establecer la correlación entre las Relaciones interpersonales y motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 2

Tabla de contingencia Relaciones interpersonales y Motivación Laboral en maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019

|                               |             |             | Motivación laboral |       |            | Total |
|-------------------------------|-------------|-------------|--------------------|-------|------------|-------|
|                               |             |             | Bajo               | Medio | Alto       |       |
| Relaciones<br>interpersonales | Malo        | Recuento    | 18                 | 4     | 0          | 22    |
|                               |             | % del total | 21,2%              | 4,7%  | 0,0%       | 25,9% |
|                               | Regular     | Recuento    | 3                  | 31    | 20         | 54    |
|                               |             | % del total | 3,5%               | 36,5% | 23,5%      | 63,5% |
|                               | Bueno       | Recuento    | 0                  | 0     | 9          | 9     |
|                               |             | % del total | 0,0%               | 0,0%  | 10,6%      | 10,6% |
| Total                         | Recuento    | 21          | 35                 | 29    | 85         |       |
|                               | % del total | 24,7%       | 41,2%              | 34,1% | 100,0<br>% |       |

**Fuente:** Cuestionarios aplicados a docentes, 2019.

Comentario: La tabla N° 2 presenta como las relaciones interpersonales se relacionan con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana; se puede apreciar que un 63,5% de los docentes considera las relaciones interpersonales como regulares y el 41,2% muestra un nivel medio de motivación laboral. Además, se nota que un 36,5% de los docentes considera las relaciones interpersonales como regulares y al mismo tiempo muestra un nivel medio de motivación laboral. Estos resultados permiten confirmar que hay una regular relación entre las variables.

### Objetivo específico 1:

Precisar cómo son las Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 3

Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

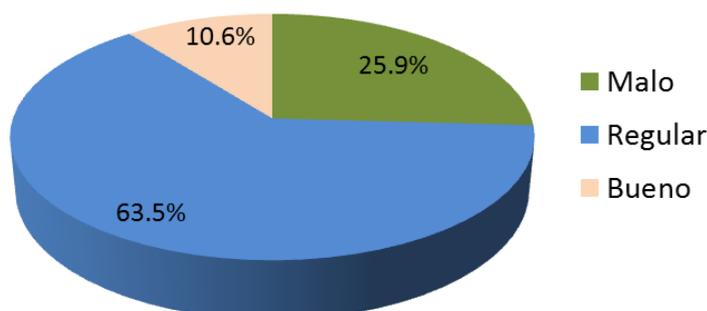
| VARIABLE 1                        | ESCALA   | N°        | %           |
|-----------------------------------|----------|-----------|-------------|
| <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b> |          |           |             |
| Malo                              | <= 64    | 22        | 25,9%       |
| Regular                           | 65 - 107 | 54        | 63,5%       |
| Bueno                             | 108+     | 9         | 10,6%       |
| <b>TOTAL</b>                      |          | <b>85</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes, 2019.

Comentario: La tabla N° 3 muestra que el 10,6 % de docentes consideran buenas las relaciones interpersonales, el 25,9% considera que estas son malas, en tanto el 63,5% considera que son regulares. Esto nos permite afirmar que la mayoría de maestros consideran que las relaciones interpersonales entre docente se dan de manera regular en la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana.

Gráfico N° 1

Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019



Referencia: Tabla N° 3

### Objetivo específico 2:

Precisar cómo es la Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 4

Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

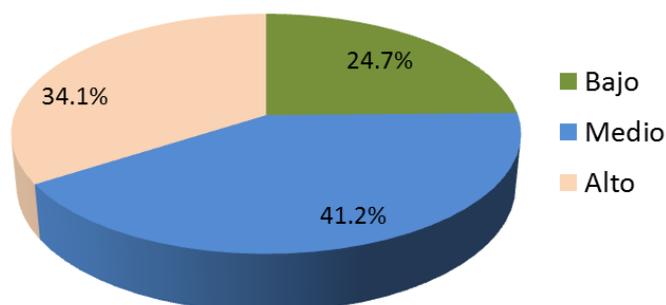
| VARIABLE 1                | ESCALA   | N°        | %           |
|---------------------------|----------|-----------|-------------|
| <b>MOTIVACIÓN LABORAL</b> |          |           |             |
| Bajo                      | <= 76    | 21        | 24,7%       |
| Medio                     | 77 - 106 | 35        | 41,2%       |
| Alto                      | 107+     | 29        | 34,1%       |
| <b>TOTAL</b>              |          | <b>85</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes, 2019.

Comentario: La Tabla 4 nos evidencia que el 24,7% de maestros tienen un nivel de motivación laboral bajo, un 34,1% se encuentran en nivel de motivación alto, además el 41,2% muestra una motivación laboral de nivel medio. Estos datos nos permiten determinar que en la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana los docentes presentan una motivación laboral de nivel medio.

Gráfico N° 2

Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, Región Piura, 2019



Referencia: Tabla N° 4

### Objetivo específico 3:

Establecer el nivel de relación entre las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 5

Tabla de contingencia Habilidades comunicativas y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019

|                           |             | Motivación laboral |       |       | Total  |       |
|---------------------------|-------------|--------------------|-------|-------|--------|-------|
|                           |             | Bajo               | Medio | Alto  |        |       |
| Habilidades comunicativas | Malo        | Recuento           | 11    | 8     | 4      | 23    |
|                           |             | % del total        | 12,9% | 9,4%  | 4,7%   | 27,1% |
|                           | Regular     | Recuento           | 10    | 26    | 20     | 56    |
|                           |             | % del total        | 11,8% | 30,6% | 23,5%  | 65,9% |
|                           | Bueno       | Recuento           | 0     | 1     | 5      | 6     |
|                           |             | % del total        | 0,0%  | 1,2%  | 5,9%   | 7,1%  |
| Total                     | Recuento    | 21                 | 35    | 29    | 85     |       |
|                           | % del total | 24,7%              | 41,2% | 34,1% | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionarios aplicados a docentes, 2019.

Comentario: La Tabla 5 muestra la relación existente entre habilidades comunicativas y la motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana; se puede apreciar que un 65,9% de los docentes considera las habilidades comunicativas como regulares y el 41,2% muestra un nivel medio de motivación laboral. Además, se observa que un 30,6% de los docentes considera las habilidades comunicativas como regulares y al mismo tiempo muestra un nivel medio de motivación laboral. Estos resultados permiten determinar una relación regular entre las variables.

#### Objetivo específico 4:

Establecer el nivel de relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 6

Tabla de contingencia Compromiso organizacional y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019

|                           |             | Motivación laboral |       |       | Total  |       |
|---------------------------|-------------|--------------------|-------|-------|--------|-------|
|                           |             | Bajo               | Medio | Alto  |        |       |
| Compromiso organizacional | Malo        | Recuento           | 18    | 7     | 0      | 25    |
|                           |             | % del total        | 21,2% | 8,2%  | 0,0%   | 29,4% |
|                           | Regular     | Recuento           | 3     | 27    | 26     | 56    |
|                           |             | % del total        | 3,5%  | 31,8% | 30,6%  | 65,9% |
|                           | Bueno       | Recuento           | 0     | 1     | 3      | 4     |
|                           |             | % del total        | 0,0%  | 1,2%  | 3,5%   | 4,7%  |
| Total                     | Recuento    | 21                 | 35    | 29    | 85     |       |
|                           | % del total | 24,7%              | 41,2% | 34,1% | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionarios aplicados a docentes, 2019.

Comentario: La Tabla 6 presenta como el compromiso organizacional se relaciona con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana; se puede apreciar que un 65,9% de docentes considera como regular el compromiso organizacional y el 41,2% muestra un nivel medio de motivación laboral. Además, se observa que un 31,8% de los docentes considera el compromiso organizacional como regular y al mismo tiempo muestra un nivel medio de motivación laboral. Estos resultados permiten determinar una regular relación entre las variables.

### Objetivo específico 5:

Establecer el nivel de relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 7

Tabla de contingencia Estilo de liderazgo y Motivación laboral de los maestros - I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019

|                     |             | Motivación laboral |       |       | Total  |       |
|---------------------|-------------|--------------------|-------|-------|--------|-------|
|                     |             | Bajo               | Medio | Alto  |        |       |
| Estilo de liderazgo | Malo        | Recuento           | 21    | 7     | 0      | 28    |
|                     |             | % del total        | 24,7% | 8,2%  | 0,0%   | 32,9% |
|                     | Regular     | Recuento           | 0     | 23    | 14     | 37    |
|                     |             | % del total        | 0,0%  | 27,1% | 16,5%  | 43,5% |
|                     | Bueno       | Recuento           | 0     | 5     | 15     | 20    |
|                     |             | % del total        | 0,0%  | 5,9%  | 17,6%  | 23,5% |
| Total               | Recuento    | 21                 | 35    | 29    | 85     |       |
|                     | % del total | 24,7%              | 41,2% | 34,1% | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionarios aplicados a docentes, 2019.

Comentario: En la Tabla 7 se presenta como el estilo de liderazgo se relaciona con la motivación laboral de los maestros en la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana; se puede apreciar que un 43,5% de los docentes considera el estilo de liderazgo como regular y el 41,2% muestra un nivel medio de motivación laboral. Además, se observa que un 27,1% de los docentes considera el estilo de liderazgo como regular y al mismo tiempo presentan una motivación laboral de nivel medio. Los datos mostrados permiten determinar una regular relación entre las variables.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Contrastación de hipótesis de estudio:

H1: Las Relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

#### Hipótesis Nula

Ho: Las Relaciones interpersonales no se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.

Tabla N° 8:

Relaciones interpersonales y Motivación laboral, de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman

|                    |                               | Relaciones<br>interpersonales | Motivación<br>laboral |
|--------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Relaciones<br>interpersonales | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                 |
|                    |                               | Sig. (bilateral)              | .830**                |
|                    |                               | N                             | 85                    |
|                    | Motivación<br>laboral         | Coeficiente de<br>correlación | .830**                |
|                    |                               | Sig. (bilateral)              | 1,000                 |
|                    |                               | N                             | 85                    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 8 muestra el cálculo del Rho de Spearman, el resultado al relacionar las relaciones interpersonales con la motivación laboral, alcanza un  $Rho = 0.830^{**}$  catalogándose como correlación positiva muy fuerte entre las variables, esto nos permite afirmar que las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 aumentan de manera directamente proporcional. Por eso aceptamos la hipótesis de estudio y rechazando hipótesis nula.

### Hipótesis específicas:

H2: Las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.

Tabla N° 9

Habilidades comunicativas y Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman

|                 |                           | Habilidades comunicativas | Motivación laboral |
|-----------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades comunicativas | 1,000                     | .564**             |
|                 |                           |                           | .000               |
|                 |                           | 85                        | 85                 |
|                 | Motivación laboral        | .564**                    | 1,000              |
|                 |                           | .000                      |                    |
|                 |                           | 85                        | 85                 |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 9 muestra el cálculo del Rho de Spearman, y al relacionar las habilidades comunicativas con la motivación laboral, se alcanza un  $Rho = 0.564^{**}$  catalogándose como correlación positiva considerable entre las variables, esto nos permite afirmar que las habilidades comunicativas y la motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 aumentan de manera directamente proporcional. Estos resultados permiten admitir la hipótesis de estudio.

H3: El compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.

Tabla N° 10

Compromiso organizacional y Motivación de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman

|                 |                              |                             | El compromiso organizacional | Motivación laboral |
|-----------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------|
| Rho de Spearman | El compromiso organizacional | Coefficiente de correlación | 1,000                        | .727**             |
|                 |                              | Sig. (bilateral)            |                              | .000               |
|                 | N                            | 85                          | 85                           |                    |
|                 | Motivación laboral           | Coefficiente de correlación | .727**                       | 1,000              |
|                 |                              | Sig. (bilateral)            | .000                         |                    |
|                 | N                            | 85                          | 85                           |                    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 10 muestra el cálculo del Rho de Spearman, y al relacionar el compromiso organizacional y la motivación laboral, se alcanza un  $Rho = 0.727^*$  catalogándose como correlación positiva considerable entre las variables, esto nos permite afirmar que el compromiso organizacional y la motivación laboral aumentan de manera directamente proporcional, en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Estos resultados permiten admitir la hipótesis de estudio.

H4: Los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.

Tabla N° 11

Estilos de liderazgo y Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Rho de Spearman

|                    |                             |                               | Los estilos de<br>liderazgo | Motivación<br>laboral |
|--------------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Los estilos de<br>liderazgo | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                       | .820**                |
|                    |                             | Sig. (bilateral)              |                             | .000                  |
|                    |                             | N                             | 85                          | 85                    |
|                    | Motivación<br>laboral       | Coeficiente de<br>correlación | .820**                      | 1,000                 |
|                    |                             | Sig. (bilateral)              | .000                        |                       |
|                    |                             | N                             | 85                          | 85                    |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 11 muestra el cálculo del Rho de Spearman, y al relacionar el estilo de liderazgo y la motivación laboral, se alcanza un  $Rho = 0.820^{**}$  catalogándose como correlación positiva considerable entre las variables, esto nos permite afirmar que los estilos de liderazgo y la motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019, aumentan de manera directamente proporcional. Esto nos lleva a admitir la hipótesis de estudio.

#### IV. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo del estudio: Establecer la correlación entre las Relaciones interpersonales y motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; podemos apreciar que entre la variable relaciones interpersonales y motivación laboral se asocian significativamente al alcanzar un  $Rho = 0.830$  la que se define como correlación positiva muy fuerte, además este valor permite admitir la hipótesis de estudio determinando la existencia de relación significativa entre las variables en investigación. Los hallazgos concuerdan con el estudio realizados por López, et al (2014) quienes concluyeron que un 86% de maestros manifiestan que las relaciones interpersonales tienen influencia en el clima organizacional. Además de lo determinado por Vásquez (2017) quien señala que las relaciones interpersonales tienen una correlación significativa considerada como alta y positiva, con la motivación laboral.

De acuerdo al primer objetivo: Precisar cómo son las Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se puede apreciar que el mayor porcentaje de docentes (63,5%) considera que son de nivel regular las relaciones interpersonales. Es importante señalar que para Silveira (2014), citado por Vasquez (2017), las relaciones interpersonales hacen referencia al conjunto de interacciones que se dan entre las personas y que al mismo tiempo favorecen la comunicación, fluidez de emociones, expresión de ideas, lo que genera confianza y entretenimiento. Sin embargo para Sandoval (2012) afirma que es un grupo de interacciones entre las personas, las cuales determinan nuestra sociabilidad y nos identifican como personas capaces de socializar. (p.17). García (2005) las definió como una capacidad de la persona para relacionarse con los demás. (p.65). En el campo educativo las relaciones interpersonales deben primar debido a que estas son indispensables para que personal administrativo, docentes y directivos se comprometan para conseguir los objetivos y metas propuestas. Hay que señalar que la comunicación eficaz genera confianza y favorece las buenas relaciones. (Martínez, 2010).

En el segundo objetivo: Precisar cómo es la Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019, se puede apreciar que el mayor porcentaje de docentes (41,2%) tienen una motivación laboral de nivel medio. Sum (2015), haciendo mención a la motivación laboral, la señala como la conjugación de fuerzas distintas:

internas y externas, que permiten que la persona de lo mejor de sí y que por medio de la orientación y el ritmo de la conducta se persista en dicha conducta. Además, en las organizaciones escolares hay diferentes factores influyen en la motivación, los mismos que los directivos deben considerar y comprender. Entre ellos la vida personal y profesional de la persona, la individualidad debido a que cada trabajador tiene motivaciones propias, y la personalidad asociada a las expresiones individuales del carácter. Y de acuerdo a Galván (2016) la motivación laboral se debe entender como la fuerza o impulso interno que nos mueve a realizar una determinada tarea, para lo cual ocupamos de manera voluntaria nuestros recursos físicos y mentales hasta lograr la meta deseada.

En lo referido al tercer objetivo: Establecer el nivel de relación entre las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se puede apreciar que las habilidades comunicativas y la motivación laboral se asocian de manera significativa al alcanzar un  $Rho = 0.564^*$  catalogándose como correlación positiva considerable entre las variables en estudio, este resultado nos permite comprobar la hipótesis de estudio, reconociendo la relación significativa entre las habilidades comunicativas y motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019. Es necesario enfatizar que las habilidades comunicativas nos ayudan a desenvolvemos de manera adecuada y eficiente en el medio en el que interactuamos. Al respecto Weimann (2011) afirma que cuando los niveles de comunicación se dan de manera adecuada y eficiente se promueve la mejora de las relaciones entre las personas.

En el cuarto objetivo: Establecer el nivel de relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se puede apreciar que el compromiso con la organización y la motivación laboral se asocian significativamente al alcanzar una correlación de acuerdo al Rho de Spearman de 0.727 la que se considera como correlación positiva considerable y permite admitir la hipótesis de investigación. De acuerdo a Martínez (2016) el compromiso organizacional hace referencia al nivel de identidad y de sentirse parte de una organización. En el buen funcionamiento de una institución debe existir una buena relación entre los trabajadores y la organización, por ello en toda institución se debe favorecer el compromiso de quienes trabajan en ella. Además, Vasquez (2017) determina que existe compromiso con la organización cuando se adopta actitudes asociadas a la certeza y asentimiento de los valores y propósitos de la institución. Este compromiso también se

evidencia en la voluntad proactiva de las personas en beneficio de la institución, para ello participan en la reestructuración y diseño de instrumentos y herramientas de gestión de la institución. Aunque también en la organización se puede encontrar trabajadores con falta de interés y compromiso, esto muchas veces ocasiona disconformidad entre quienes forman parte de la institución y constituye un escollo para lograr objetivos personales y de la institución. (p. 19).

Finalmente, en el objetivo 05: Establecer el nivel de relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se puede apreciar que los estilos de liderazgo se asocian significativamente con la motivación laboral al obtener un  $Rho = 0,820$  que se considera como correlación positiva muy fuerte y permite aceptar la hipótesis de estudio. Es necesario precisar que los estilos de liderazgo hacen referencia a los tipos de conducta de los líderes cuando incluyen los intereses de la organización, y los personales, en el logro de alguna meta u objetivo.

El líder puede ser autoritario, es decir es una persona que da órdenes y busca que estas se cumplan, es impositivo y otorga recompensas y castigos. La persona que asume este tipo de liderazgo asume se hace responsable de tomar decisiones, da inicio a las actividades, le gusta dirigir y controlar a sus trabajadores. Sin embargo, los líderes democráticos o participativos consultan a sus trabajadores sobre lo que hay que hacer, promueven la participación para la toma de decisiones. Favorece que los seguidores participen en la toma de decisiones cuando éstas repercuten en el grupo o cuando los seguidores son capaces de hacer una contribución. (Hershey y Blanchard, 1982). El liderazgo laissez-faire hace referencia a la no existencia de liderazgo, no se toman decisiones de manera oportuna, nadie se responsabiliza de las tareas, este tipo de liderazgo es ineficaz (Castro et al., 2007).

## V. CONCLUSIONES

- Primera :Las relaciones interpersonales y motivación laboral en el colegio “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; muestran una correlación positiva, debido a que las relaciones entre los agentes educativos terminan siendo determinantes para que cada integrante de la institución se sienta motivado, de esta manera se evidenció que en la institución la mayoría de los docentes considera las relaciones interpersonales como regulares y al mismo tiempo muestra un nivel medio de motivación laboral.
- Segunda :Las relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019, se consideran como regulares, asumiendo que en algunas oportunidades no se respetan las opiniones y la comunicación no se da de manera asertiva.
- Tercera :El nivel de motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 es de nivel medio, evidenciando que el liderazgo no se asume de manera adecuada para motivar a los docentes en el logro de objetivos institucionales.
- Cuarta :Los docentes de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 consideran las habilidades comunicativas como regulares y al mismo tiempo presentan un nivel medio de motivación laboral, determinando así que en oportunidades la comunicación se da de manera vertical y no asertiva.
- Quinta :Los docentes de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 consideran el compromiso organizacional como regular y al mismo tiempo presentan un nivel medio de motivación laboral, de esta manera se determinó que existe poco interés por asumir compromisos institucionales, tomar iniciativa para implementar proyectos y planes de mejora.
- Sexta :Los docentes de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019 consideran el liderazgo como como regular y al mismo tiempo presentan un nivel medio de motivación laboral, ello evidenció que existe poca apertura para tomar decisiones democráticas que promuevan la participación de todos y el respeto por las opiniones.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Las relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con la motivación laboral, este estudio sirve como diagnóstico para que la directora implemente actividades para mejorar las relaciones y motivar a los docentes para el logro de los objetivos institucionales.

- Se debe implementar un plan de fortalecimiento de habilidades blandas para mejorar las relaciones interpersonales mediante una comunicación asertiva y democrática que se sustente en un liderazgo democrático que promueva la práctica de valores y actitudes como el respeto, la responsabilidad y confianza.

- Se propone a la Directora y docentes tomar en cuenta las opiniones de los demás, que se de participación en la toma de decisiones con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y generar un mejor clima organizacional que estimule y motive a los docentes de la institución, es decir que se asuma un liderazgo democrático.

- Se debe implementar talleres de formación personal y habilidades sociales a fin de potenciar las habilidades comunicacionales, se debe fortalecer la escucha activa, empatía, asertividad; ello hará que las relaciones interpersonales mejoren y los docentes se sientan motivados para ejercer de manera responsable la función que les corresponde en la institución educativa.

- Promover actividades que resulten del consenso de los maestros y directivos, además que estas se orienten a la solución de los problemas institucionales, ello con la finalidad de motivar a los docentes para que propongan actividades y asuman compromisos de manera responsable en la implementación y ejecución de las actividades.

- Promover la práctica de un liderazgo democrático donde las decisiones sean tomadas democráticamente y con la participación de todos los maestros, ello hará que la motivación de los maestros se incremente y tengan mejor predisposición para cumplir con las responsabilidades asumidas.

## Referencias

- Acosta, K. (2012). *La Pirámide de Maslow* [Publicación en un blog]. Recuperado 20 mayo, 2019, de <https://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/>
- Barroso, R. (2010). La motivación laboral. Recuperado 14 mayo, 2019, de <https://es.slideshare.net/rosafol/la-motivacin-laboral>
- Castro, A., Nader, M., y Casullo, E. (2007). *Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito*. Madrid: Universidad de Murcia.
- Chota, S. (2011). *Asociación entre los tipos de compromiso organizacional y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores nombrados de la unidad de gestión educativa San Martín*. Tarapoto - Perú: UCV.
- Cornejo, M., y Tapia, M. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en Humanidades*, XII(24), 219–229. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/184/18426920010.pdf>
- Cristóbal, C. (2017). *Clima organizacional y relaciones interpersonales en docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 143 solidaridad II Campoy* (Universidad César Vallejo). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14640/Cristóbal\\_CEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14640/Cristóbal_CEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Díaz, V. (2001): *“Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial”*. Esic editorial. Pozuelo de Alarcón, España.
- Espinoza, M. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibidos por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón* (Universidad EAN). Recuperado de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinosaMoraima2016.pdf?sequence=3>
- Fernández, Á. (2017). *El compromiso organizacional* (Universidad de Valladolid). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/154403222.pdf>
- Garza, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas* (Universidad

- Autónoma de Tamaulipas). Recuperado de <https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE021.pdf>
- Guédez, M. (2013). *La Motivación* [Publicación en un blog]. Recuperado 20 mayo, 2019, de <http://mariug.blogspot.com/2013/02/teoria-de-mcclelland.html>
- Guerrero, L. (2000). *El conflicto en el aula*. Maestros, Vol. 6, N° 14.
- Julca, E. (2015). *Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Piura 2015* (Universidad Nacional de Piura). Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/301/ADM-JUL-GAR-15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lopez, A. (2017). *Motivación laboral de los docentes de la I.E. DOS de Mayo de Villa Paccha - distrito de Chulucanas, 2016*. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3085>
- López, S., Domínguez, M., y Machado, I. (2014). *Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del centro educativo de Nuevo Chorrillo* (Universidad Cristiana de Panamá). Recuperado de <http://investigacion.ucp.ac.pa/wp-content/uploads/2017/02/Las-Relaciones-Interpersonales-y-su-influencia-en-el-Clima-Organizacional-del-Centro-Educatico-de-Nuevo-Chorrillo.pdf>
- Manene, L. (2012). *Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías*. Recuperado 14 mayo, 2019, de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Martínez, J. (2010). *Teoría y práctica en recursos humanos*. Germany: Grin.
- Martinez, S. (2016). *El Compromiso Organizacional*. Recuperado 14 mayo, 2019, de <https://superrheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Mayntz, R.; Holm, K.; Hübner, P. (1975). *Introducción a los métodos de la sociología empírica*. Madrid: Alianza
- Moreno, S., y Perez, E. (2018). *Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba*. CES Derecho, 9(1), 13–33. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>
- Robbins, S. (2001). *Comportamiento organizacional*. Décima Edición. México: Prentice Halls.

- Rogers, C. (1979) *El proceso de convertirse en persona*. Buenos Aires: Paidós.
- Rubio, T. (2005). *Recursos humanos. Dirección y gestión en las organizaciones*. Barcelona: Octaedro.
- Sáenz, C. (2016). *Relaciones interpersonales y la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes 2016*. (Universidad César Vallejo). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16232/Sáenz\\_SCV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16232/Sáenz_SCV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez, C. (2008). *Motivación, satisfacción y vinculación. ¿Es gestionable la voluntad de las personas en el trabajo?* Acción psicológica, 5(1), 9–28. Recuperado de <http://revistas.uned.es/index.php/accionpsicologica/article/view/462/401>
- Stainback, S. (2002). *Aprender juntos alumnos diferentes. Los equipos de aprendizaje cooperativo en el aula*. Barcelona: Eumo Octaedro.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral. Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango* (Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Vásquez, J. (2017). *Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la red N° 80382 “Carlos Alberto Olivares”, distrito de Chepen* (Universidad César Vallejo). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27126/flores\\_mb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27126/flores_mb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Weimann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales* (2ª ed.). Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=xsHHilcCfigC&pg=PA20&hl=es&source=gb\\_s\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xsHHilcCfigC&pg=PA20&hl=es&source=gb_s_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Zupiria, X. (2000). *Relación entre el profesional de la salud y el enfermo*. Recuperado de <http://www.ehu.eus/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>
- Zupiría. (2015). *Relaciones interpersonales, Generalidades*. Bilbao - España: Universidad del país Vasco.

# **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

TÍTULO: RELACIONES INTERPERSONALES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA I.E. FE Y ALEGRÍA N° 18,  
SULLANA, REGIÓN PIURA, 2019

Autora: ATOCHE DELGADO, María Nely

ASESOR: CÓRDOVA PINTADO, Manuel Jesús

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES                  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DISEÑO  | POBLACIÓN   |
|--|--|---|----------------------------|--|---|---|
| ¿Las relaciones interpersonales cómo se relacionan con la motivación laboral de los maestros de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, 2019? | <p>General</p> <p>Establecer la correlación entre las Relaciones interpersonales y motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precisar cómo son las Relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</li> <li>- Precisar cómo es la Motivación laboral de los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</li> <li>- Establecer el nivel de relación entre las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</li> </ul> | <p>H1: Las Relaciones interpersonales se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</p> <p>Hipótesis Nula</p> <p>Ho: Las Relaciones interpersonales no se relacionan de manera significativa con la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>-Las habilidades comunicativas y la motivación laboral en los</p> | RELACIONES INTERPERSONALES | <p>Comprende las relaciones que se dan entre docentes-directivos, docentes-docentes, es el accionar en diferentes situaciones de convivencia que se presentan como parte del trabajo cotidiano.</p> <p>Medible a través de las Habilidades comunicativas, Compromiso organizacional, Estilos de liderazgo.</p> | <p><b>DISEÑO</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>Esquema:</b></p> <p><b>Dónde:</b></p> <p>M : Muestra</p> <p>V1 : Relaciones interpersonales</p> | <p><b>Población Y Muestra:</b></p> <p>85 sujetos de investigación: 80 docentes y 5 directivos</p> |
|  |  |   | MOTIVACIÓN LABORAL         | <p>Comprende las actitudes de los miembros de la institución educativa para realizar</p>   |   |   |

| PROBLEMA | OBJETIVOS   | HIPÓTESIS  | VARIABLES | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DISEÑO   | POBLACIÓN |
|----------|---|--|-----------|---|--|-----------|
|          | <p>- Establecer el nivel de relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</p> <p>- Establecer el nivel de relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019.</p> | <p>maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.</p> <p>- El compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.</p> <p>- Los estilos de liderazgo y la motivación laboral en los maestros de la I.E. “Fe y Alegría” N° 18, Sullana, 2019; se relacionan de manera significativa.</p> |           | <p>actividades en orientadas al logro de visión y misión institucional.</p> <p>Esta variable se mide a partir de las dimensiones: Necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima y necesidades de autorrealización</p> | <p>V2 : Motivación laboral</p> <p>r : Correlación entre las relaciones interpersonales y motivación laboral.</p> |           |

## Anexo 2: Cuestionario de relaciones interpersonales

Distinguido docente/directivo reciba nuestro saludo cordial y a la vez solicitarle que responda esta encuesta con sinceridad, pues estará contribuyendo a la cristalización de nuestro trabajo de investigación. Agradecemos por anticipado tu opinión.

Fecha:.....Sexo:(M) (F) Especialidad:.....

Instrucciones: Lee con cuidado cada uno de los ítems y marque con un aspa (x) de acuerdo a los siguientes criterios de valoración:

Totalmente de acuerdo (TA)                      De acuerdo (DA)                      Indeciso (ID)  
 En desacuerdo (ED)                                      Totalmente desacuerdo (TD)

|    | ÍTEMS  | Valoración |    |    |    |    |
|----|--|------------|----|----|----|----|
|    |  | TA         | DA | ID | ED | TD |
|    | <b>HABILIDAD COMUNICATIVAS</b>   |            |    |    |    |    |
| 01 | Defiende sus derechos en forma adecuada  |            |    |    |    |    |
| 02 | Respetar la opinión de los demás.  |            |    |    |    |    |
| 03 | Comunica de manera asertiva los aspectos positivos de los demás.                                     |            |    |    |    |    |
| 04 | Comunica de manera asertiva los aspectos negativos de los demás.                                     |            |    |    |    |    |
| 05 | Comunica de manera oportuna sus necesidades e intereses.   |            |    |    |    |    |
| 06 | Toma iniciativa para comunicar sucesos o hechos asociados al trabajo institucional.                  |            |    |    |    |    |
| 07 | Emplea la modulación y el volumen de voz para reforzar lo que dice.                                  |            |    |    |    |    |
| 08 | Se interesa y preocupa por los problemas y emociones de los demás.                                   |            |    |    |    |    |
| 09 | Se comunica de manera horizontal al interactuar con los demás.                                       |            |    |    |    |    |
| 10 | Demuestra actitudes de escucha activa hacia los demás.   |            |    |    |    |    |
| 11 | Mantiene silencio a propósito para ejercer control sobre las palabras que pronuncia.                 |            |    |    |    |    |
|    | <b>COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN</b>  |            |    |    |    |    |
| 12 | Presenta de manera oportuna sus planificaciones y actividades pedagógicas.                           |            |    |    |    |    |
| 13 | Actúa con responsabilidad frente a los compromisos educativos y de la institución.                   |            |    |    |    |    |
| 14 | Toma iniciativa y comunica los proyectos de innovación y planes de mejora que se pueden implementar. |            |    |    |    |    |
| 15 | Participa de actividades extracurriculares y de proyección social que promueve la institución        |            |    |    |    |    |
| 16 | Se siente satisfecho con la forma en que se lleva la negociación de los aspectos laborales de la     |            |    |    |    |    |

|    | ÍTEMS  | Valoración |    |    |    |    |
|----|--|------------|----|----|----|----|
|    |  | TA         | DA | ID | ED | TD |
|    | institución.   |            |    |    |    |    |
| 17 | Planifica sus actividades pedagógicas de manera colegiada.   |            |    |    |    |    |
| 18 | Tiene apertura para trabajar en equipo.  |            |    |    |    |    |
| 19 | Identifica las capacidades de sus compañeros y las integra para trabajar en equipo.  |            |    |    |    |    |
| 20 | Mantiene relaciones positivas con los directivos y compañeros  |            |    |    |    |    |
| 21 | Está contento con el apoyo que recibe por parte del equipo directivo.  |            |    |    |    |    |
|    | <b>ESTILOS DE LIDERAZGO</b>  |            |    |    |    |    |
| 22 | Se relaciona con los demás mostrando respeto y aceptación de las diferencias individuales, étnicas, sociales y lingüísticas. |            |    |    |    |    |
| 23 | Mantiene relaciones autoritarias con los demás no favoreciendo la sana convivencia.  |            |    |    |    |    |
| 24 | Toma de decisiones democráticas, promoviendo la participación de todos.  |            |    |    |    |    |
| 25 | Actúa de manera asertiva ante cualquier situación: positiva o negativa   |            |    |    |    |    |
| 26 | Actúa de manera ejemplar, siendo coherente en su hablar y actuar.  |            |    |    |    |    |
| 27 | Muestra puntualidad, responsabilidad y orden en todos sus actos.   |            |    |    |    |    |
| 28 | Favorece el diálogo y respeta las opiniones para la toma de decisiones.  |            |    |    |    |    |
| 29 | Delega tareas a los integrantes de los diferentes equipos de trabajo para evadir responsabilidades.                          |            |    |    |    |    |
| 30 | Facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de todos.  |            |    |    |    |    |

Muchas gracias.

### Anexo 3: Cuestionario de motivación laboral

Distinguido docente/directivo reciba nuestro saludo cordial y a la vez solicitarle que responda esta encuesta con sinceridad, pues estará contribuyendo a la cristalización de nuestro trabajo de investigación. Agradecemos por anticipado tu opinión.

Fecha:.....Sexo:(M) (F) Especialidad:.....

Instrucciones: Lee con cuidado cada uno de los ítems y marque con un aspa (x) de acuerdo a los siguientes criterios de valoración:

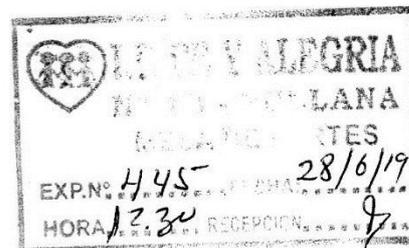
Totalmente de acuerdo (TA)                      De acuerdo (DA)                      Indeciso (ID)  
 En desacuerdo (ED)                                  Totalmente desacuerdo (TD)

|    | ÍTEMS   | Valoración |    |    |    |    |
|----|---|------------|----|----|----|----|
|    |   | TA         | DA | ID | ED | TD |
|    | <b>NECESIDADES DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD</b>  |            |    |    |    |    |
| 01 | Lo más importante para mí es tener un trabajo estable.  |            |    |    |    |    |
| 02 | Tener un sueldo alto es indicador de lo importante que es el trabajador para la institución.                    |            |    |    |    |    |
| 03 | Para mí, es importante tener ingresos regulares.  |            |    |    |    |    |
| 04 | Un buen trabajo es aquel que tiene un plan de jubilación ventajosa.   |            |    |    |    |    |
| 05 | Considero que un aspecto importante de un trabajo es aquel en el que se considera un seguro de salud y de vida. |            |    |    |    |    |
| 06 | Me siento acogido por parte de las personas que forman parte de mi centro de trabajo.                           |            |    |    |    |    |
| 07 | Prefiero trabajar de manera independientemente y no tener un jefe   |            |    |    |    |    |
| 08 | La estabilidad laboral, no es especialmente importante para mí.   |            |    |    |    |    |
|    | <b>NECESIDADES SOCIALES Y DE PERTENENCIA</b>  |            |    |    |    |    |
| 09 | Lo más importante en la vida es buscar la felicidad.  |            |    |    |    |    |
| 10 | Pienso que la mayoría de personas creen que son más capaces de lo que realmente son.                            |            |    |    |    |    |
| 11 | Prefiero no tener una relación demasiado cercana con mis compañeros de trabajo.                                 |            |    |    |    |    |
| 12 | Integrar un equipo de trabajo sólido es muy importante para mí.   |            |    |    |    |    |
| 13 | Me motiva realizar trabajo en equipo, porque cada uno aporta de acuerdo a sus habilidades.                      |            |    |    |    |    |
| 14 | El liderazgo Directivo me motiva para comprometerme con el logro de los objetivos institucionales.              |            |    |    |    |    |
| 15 | Los amigos son personas que valoro mucho.   |            |    |    |    |    |

|    | ÍTEMS   | Valoración |    |    |    |    |
|----|---|------------|----|----|----|----|
|    |   | TA         | DA | ID | ED | TD |
| 16 | Prefiero trabajo en una institución que me permita tener contacto con otras personas o compañeros de trabajo. |            |    |    |    |    |
| 17 | Considero importante las orientaciones y recomendaciones que me da el personal directivo.                     |            |    |    |    |    |
| 18 | La comunicación interna entre directivos y docentes de la institución funciona correctamente                  |            |    |    |    |    |
|    | <b>NECESIDADES DE AUTOESTIMA</b>  |            |    |    |    |    |
| 19 | Considero que la opinión que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de los demás.                 |            |    |    |    |    |
| 20 | Me incomoda que las personas me asignen un mérito de algo que no he conseguido.                               |            |    |    |    |    |
| 21 | Me siento participe de los éxitos y fracasos de la institución.   |            |    |    |    |    |
| 22 | Me motiva y me gusta el trabajo que realizó en la institución.  |            |    |    |    |    |
| 23 | Los logros que tengo provocan en mí una sensación de autorrespeto.  |            |    |    |    |    |
| 24 | Prefiero hacer las cosas que sé hacer bien, antes de intentar hacer cosas nuevas.                             |            |    |    |    |    |
|    | <b>NECESIDADES DE AUTORREALIZACIÓN</b>  |            |    |    |    |    |
| 25 | Quiero tener un trabajo, donde aprenda algo nuevo y desarrolle nuevas destrezas.                              |            |    |    |    |    |
| 26 | Pienso que querer lograr los sueños es una pérdida de tiempo.   |            |    |    |    |    |
| 27 | Me motiva perseguir mis sueños, intentando lograr mis metas.  |            |    |    |    |    |
| 28 | El formar parte de este equipo de trabajo me estimula a esforzarme en la consecución de mis objetivos.        |            |    |    |    |    |
| 29 | Trabajar en esta institución es importante para mí porque obtengo reconocimiento social.                      |            |    |    |    |    |
| 30 | La formación que me brindan en la institución mejora mi desempeño en el trabajo docente.                      |            |    |    |    |    |

Muchas gracias.

**Anexo 4: Solicitud de autorización de estudio**



**“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD “**

**SOLICITO: PERMISO PARA APLICAR INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN – TESIS DE POST GRADO**

**Señora:**  
**CARMEN CARRILLO GUTIERREZ**  
**Directora de la IE “Fe y Alegría “ No. 18 – Sullana.**  
**Ciudad.-**

**S.D**

Yo, María Nely Atoche Delgado, identificada con DNI No. 03642719, profesora de la institución que usted muy dignamente dirige, me presento y digo:

Que, estando por concluir mis estudios de Post-Grado Maestría en la Universidad Particular César Vallejo- Piura, y siendo requisito indispensable la elaboración de mi Tesis la cual he denominada “Relaciones Interpersonales y motivación Laboral con los Docentes de La Institución educativa Fe y Alegría No. 18 – Sullana”, por lo cual requiero de su permiso y autorización el día 01 de julio del pte año, para aplicar los instrumentos de evaluación con un universo de 85 colegas.

Sin otro particular y a la espera de su pronta respuesta, quedo como su atenta y S.s.

Sullana, 27 de Junio del 2019

  
.....  
María Nely Atoche Delgado  
-Profesora -  
DNI No. 03642719

## Anexo 5: Constancia de aplicación de instrumentos



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD”

### CONSTANCIA

La DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA FE Y ALEGRIA N°.18 DEL A.H. 9 DE OCTUBRE – SULLANA.

HACE CONSTAR:

Que la Docente María Nely Atoche Delgado, aplicó los cuestionarios de Interrelaciones personales y motivación laboral a los docentes seleccionados como muestra de estudio en su trabajo de investigación titulado: “Relaciones Interpersonales y motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Fe y Alegría No.18 Sullana, Región Piura.

Extiendo la presente constancia para los fines convenientes que estime la interesada.

Sullana, 06 de Agosto del 2019



**Anexo 6: Aplicación de instrumentos a docentes**





## Anexo 7: Matriz de validación de instrumento: Juez 1

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de relaciones interpersonales"

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de relaciones interpersonales de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019.

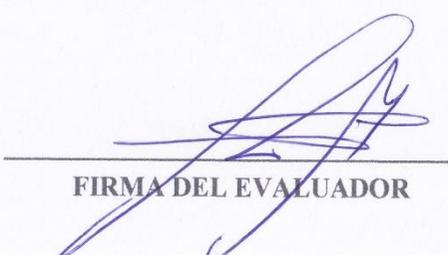
**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Bórdova Pintado Manuel Jesús*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor*

**VALORACIÓN:**

|              |                     |         |            |                |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|
| Muy Adecuado | <del>Adecuado</del> | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                             | INDICADOR                      | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|---------------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                                       |                                |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                                       |                                |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| <b>MOTIVACIÓN LABORAL</b><br>Barroso (2010)<br>“La motivación laboral es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo”. | Necesidades de protección y seguridad | Seguridad económica y personal | 1. Lo más importante para mí es tener un trabajo estable.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 2. Tener un sueldo alto es indicador de lo importante que es el trabajador para la institución.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 3. Para mí, es importante tener ingresos regulares.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 4. Un buen trabajo es aquel que tiene un plan de jubilación ventajosa.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  | Logro de un nivel de vida razonable.  |                                | 5. Considero que un aspecto importante de un trabajo es aquel en el que se considera un seguro de salud y de vida. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 6. Me siento acogido por parte de las personas que forman parte de mi centro de trabajo.                           |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 7. Prefiero trabajar de manera independientemente y no tener un jefe   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE   | DIMENSIÓN  | INDICADOR   | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|--|---|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |  |   |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |  |   |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
|  |  |   | 8. La estabilidad laboral, no es especialmente importante para mí. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  | Necesidades sociales y de pertenencia  | Interacción social.   | 9. Lo más importante en la vida es buscar la felicidad.            |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
| 10. Pienso que la mayoría de personas creen que son más capaces de lo que realmente son. |  |   |  |                            |                 |               |                    | X                          |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |
| 11. Prefiero no tener una relación demasiado cercana con mis compañeros de trabajo.      |  |   |  |                            |                 |               |                    | X                          |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |
| Identidad con el grupo.  |  | 12. Integrar un equipo de trabajo sólido es muy importante para mí. |  |                            |                 |               |                    | X                          |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |
|  | 13. Me motiva realizar trabajo en equipo, porque cada uno aporta de acuerdo a sus habilidades.         |   |  |                            |                 |               | X                  |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    |  |    |                                 |
|  | 14. El liderazgo Directivo me motiva para comprometerme con el logro de los objetivos institucionales. |   |  |                            |                 |               | X                  |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    |  |    |                                 |
|  | Necesidad de amistad   |   | 15. Los amigos son personas que valoro mucho.                      |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                 | INDICADOR                              | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |   |  |
|----------|---------------------------|--|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|---|--|
|          |                           |  |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |   |  |
|          |                           |  |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |   |  |
|          |                           | y contactos personales significativos. | 16. Prefiero trabajo en una institución que me permita tener contacto con otras personas o compañeros de trabajo. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                           | Necesidad de amor con otra persona.    | 17. Considero importante las orientaciones y recomendaciones que me da el personal directivo.                     |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                           |  | 18. La comunicación interna entre directivos y docentes de la institución funciona correctamente                  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |   |  |
|          | Necesidades de autoestima | Necesidad de sentirse valioso.         | 19. Considero que la opinión que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de los demás.                 |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                           |  | 20. Me incomoda que las personas me asignen un mérito de algo que no he conseguido.                               |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |   |  |
|          |                           |  | 21. Me siento partícipe de los éxitos y fracasos de la institución.   |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |  | X  |  | X  |                                 | X |  |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                       | INDICADOR                                     | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|----------|---------------------------------|---|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|          |                                 |   |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|          |                                 |   |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
|          |                                 |   | 22. Me motiva y me gusta el trabajo que realizó en la institución.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          | Necesidad de autorrespetarse.   |   | 23. Los logros que tengo provocan en mí una sensación de autorrespeto.                                     |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                 |   | 24. Prefiero hacer las cosas que sé hacer bien, antes de intentar hacer cosas nuevas.                      |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          | Necesidades de autorrealización | Aspiración por desplegar sus potencialidades. | 25. Quiero tener un trabajo, donde aprenda algo nuevo y desarrolle nuevas destrezas.                       |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                 |   | 26. Pienso que querer lograr los sueños es una pérdida de tiempo.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                 |   | 27. Me motiva perseguir mis sueños, intentando lograr mis metas.   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |
|          | Necesidad de ser uno mismo.     |   | 28. El formar parte de este equipo de trabajo me estimula a esforzarme en la consecución de mis objetivos. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                 |   | 29. Trabajar en esta institución es importante para mí porque obtengo reconocimiento social.               |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |
|----------|-----------|-----------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|
|          |           |           |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |
|          |           |           |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |
|          |           |           | 30. La formación que me brindan en la institución mejora mi desempeño en el trabajo docente. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de motivación laboral"

**OBJETIVO:** Conocer el grado de motivación laboral de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 20

**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Córdova Pintado Manuel Jesús*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor*

**VALORACIÓN:**

|              |                     |         |            |                |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|
| Muy Adecuado | <del>Adecuado</del> | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN              | INDICADOR    | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |    |  |    |
|--|------------------------|--------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|---------------------------------|--|----|--|----|
|  |                        |              |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    |                                 | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |
|  |                        |              |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO |                                 | SI                                     | NO | SI   | NO |
| <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b><br>Cornejo y Tapia (2011) señalan que son intercambios entre las personas, estas relaciones involucran habilidades sociales y emocionales, que favorecen la comunicación efectiva, escucha activa y resolución de conflictos. (p.224). | Habilidad comunicativa | Comunicación | 1. Defiende sus derechos en forma adecuada   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 2. Respeta la opinión de los demás.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 3. Comunica de manera asertiva los aspectos positivos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 4. Comunica de manera asertiva los aspectos negativos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 5. Comunica de manera oportuna sus necesidades e intereses.                            |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 6. Toma iniciativa para comunicar sucesos o hechos asociados al trabajo institucional. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |
|  |                        |              | 7. Emplea la modulación y el volumen de voz para reforzar lo que dice.                 |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                               |  | X  |  |    |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                      | INDICADOR                   | ÍTEM   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |
|----------|--------------------------------|-----------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|
|          |                                |                             |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |
|          |                                |                             |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |
|          |                                | Empatía en la comunicación. | 8. Se interesa y preocupa por los problemas y emociones de los demás.                                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          |                                |                             | 9. Se comunica de manera horizontal al interactuar con los demás.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          |                                | Escuchar de manera activa.  | 10. Demuestra actitudes de escucha activa hacia los demás.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          |                                |                             | 11. Mantiene silencio a propósito para ejercer control sobre las palabras que pronuncia.                 |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          | Compromiso con la organización | Compromiso laboral.         | 12. Presenta de manera oportuna sus planificaciones y actividades pedagógicas.                           |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          |                                |                             | 13. Actúa con responsabilidad frente a los compromisos educativos y de la institución.                   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |
|          |                                |                             | 14. Toma iniciativa y comunica los proyectos de innovación y planes de mejora que se pueden implementar. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |                                |                             | 15. Participa de actividades extracurriculares y de proyección social que promueve la institución        |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |



| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR                | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|----------|-----------|--------------------------|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|          |           |                          |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|          |           |                          |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
|          |           | Liderazgo democrático    | 24. Toma de decisiones democráticas, promoviendo la participación de todos.                             |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           |                          | 25. Actúa de manera asertiva ante cualquier situación: positiva o negativa                              |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           |                          | 26. Actúa de manera ejemplar, siendo coherente en su hablar y actuar.                                   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           |                          | 27. Muestra puntualidad, responsabilidad y orden en todos sus actos.                                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           |                          | 28. Favorece el diálogo y respeta las opiniones para la toma de decisiones.                             |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           | Liderazgo Laissez-faire. | 29. Delega tareas a los integrantes de los diferentes equipos de trabajo para evadir responsabilidades. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |           |                          | 30. Facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de todos.                         |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

## Anexo 8: Matriz de validación de instrumento: Juez 2

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de relaciones interpersonales"

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de relaciones interpersonales de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** SAENZ OLLIVARES CARMEN DEL PILAR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER EN EDUCACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA.

**VALORACIÓN:**

|              |                     |         |            |                |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|
| Muy Adecuado | <del>Adecuado</del> | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|

  
Mg. Carmen Del Pilar Saenz Olivares  
D.N.I. 426551  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

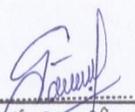
**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN              | INDICADOR    | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|------------------------|--------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                        |              |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                        |              |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b><br>Cornejo y Tapia (2011) señalan que son intercambios entre las personas, estas relaciones involucran habilidades sociales y emocionales, que favorecen la comunicación efectiva, escucha activa y resolución de conflictos. (p.224). | Habilidad comunicativa | Comunicación | 1. Defiende sus derechos en forma adecuada   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 2. Respeta la opinión de los demás.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 3. Comunica de manera asertiva los aspectos positivos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 4. Comunica de manera asertiva los aspectos negativos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 5. Comunica de manera oportuna sus necesidades e intereses.                            |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 6. Toma iniciativa para comunicar sucesos o hechos asociados al trabajo institucional. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 7. Emplea la modulación y el volumen de voz para reforzar lo que dice.                 |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                      | INDICADOR                   | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|----------|--------------------------------|-----------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|          |                                |                             |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|          |                                |                             |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
|          |                                | Empatía en la comunicación. | 8. Se interesa y preocupa por los problemas y emociones de los demás.                                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                |                             | 9. Se comunica de manera horizontal al interactuar con los demás.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                | Escuchar de manera activa.  | 10. Demuestra actitudes de escucha activa hacia los demás.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                |                             | 11. Mantiene silencio a propósito para ejercer control sobre las palabras que pronuncia.                 |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          | Compromiso con la organización | Compromiso laboral.         | 12. Presenta de manera oportuna sus planificaciones y actividades pedagógicas.                           |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                |                             | 13. Actúa con responsabilidad frente a los compromisos educativos y de la institución.                   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                |                             | 14. Toma iniciativa y comunica los proyectos de innovación y planes de mejora que se pueden implementar. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|          |                                |                             | 15. Participa de actividades extracurriculares y de proyección social que promueve la institución        |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN            | INDICADOR              | ÍTEMES   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------|----------------------|------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|--|
|          |                      |                        |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |  |
|          |                      |                        |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 16. Se siente satisfecho con la forma en que se lleva la negociación de los aspectos laborales de la institución.                |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      | Compromiso grupal.     | 17. Planifica sus actividades pedagógicas de manera colegiada.   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 18. Tiene apertura para trabajar en equipo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 19. Identifica las capacidades de sus compañeros y las integra para trabajar en equipo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 20. Mantiene relaciones positivas con los directivos y compañeros  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 21. Está contento con el apoyo que recibe por parte del equipo directivo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          | Estilos de liderazgo | Liderazgo autoritario. | 22. Se relaciona con los demás mostrando respeto y aceptación de las diferencias individuales, étnicas, sociales y lingüísticas. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 23. Mantiene relaciones autoritarias con los demás no favoreciendo la sana convivencia.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR                | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |
|----------|-----------|--------------------------|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|
|          |           |                          |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |
|          |           |                          |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |
|          |           | Liderazgo democrático    | 24. Toma de decisiones democráticas, promoviendo la participación de todos.                             |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 25. Actúa de manera asertiva ante cualquier situación: positiva o negativa                              |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 26. Actúa de manera ejemplar, siendo coherente en su hablar y actuar.                                   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 27. Muestra puntualidad, responsabilidad y orden en todos sus actos.                                    |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 28. Favorece el diálogo y respeta las opiniones para la toma de decisiones.                             |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           | Liderazgo Laissez-faire. | 29. Delega tareas a los integrantes de los diferentes equipos de trabajo para evadir responsabilidades. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 30. Facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de todos.                         |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |

  
 FIRMA DEL EVALUADOR  
 CPE 328351

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de motivación laboral"

**OBJETIVO:** Conocer el grado de motivación laboral de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** SAENZ OUVARES CARMEN DEL PILAR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER EN EDUCACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA

**VALORACIÓN:**

|              |                     |         |            |                |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|
| Muy Adecuado | <del>Adecuado</del> | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|--------------|---------------------|---------|------------|----------------|

  
Carmen Del Pilar Saenz Ovaras  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                             | INDICADOR                      | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|---------------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                                       |                                |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                                       |                                |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| <b>MOTIVACIÓN LABORAL</b><br>Barroso (2010)<br>“La motivación laboral es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo”. | Necesidades de protección y seguridad | Seguridad económica y personal | 1. Lo más importante para mí es tener un trabajo estable.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 2. Tener un sueldo alto es indicador de lo importante que es el trabajador para la institución.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 3. Para mí, es importante tener ingresos regulares.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 4. Un buen trabajo es aquel que tiene un plan de jubilación ventajosa.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  | Logro de un nivel de vida razonable.  |                                | 5. Considero que un aspecto importante de un trabajo es aquel en el que se considera un seguro de salud y de vida. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 6. Me siento acogido por parte de las personas que forman parte de mi centro de trabajo.                           |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 7. Prefiero trabajar de manera independientemente y no tener un jefe   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |



| VARIABLE | DIMENSIÓN                           | INDICADOR                              | ÍTEMES  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------|-------------------------------------|--|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|--|
|          |                                     |  |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |  |
|          |                                     |  |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |  |
|          |                                     | y contactos personales significativos. | 16. Prefiero trabajo en una institución que me permita tener contacto con otras personas o compañeros de trabajo. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |  |  |
|          | Necesidad de amor con otra persona. |  | 17. Considero importante las orientaciones y recomendaciones que me da el personal directivo.                     |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |  |  |
|          |                                     |  | 18. La comunicación interna entre directivos y docentes de la institución funciona correctamente                  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |  |
|          | Necesidades de autoestima           | Necesidad de sentirse valioso.         | 19. Considero que la opinión que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de los demás.                 |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |  |  |
|          |                                     |  | 20. Me incomoda que las personas me asignen un mérito de algo que no he conseguido.                               |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |  |  |
|          |                                     |  | 21. Me siento participe de los éxitos y fracasos de la institución.   |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |



| VARIABLE | DIMEN-<br>SIÓN | INDICA-<br>DOR | ÍTEMS  | OPCIÓN DE<br>RESPUESTA        |                 |               |                       |                               | Criterios de validación                                    |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O<br>RECOMENDACIONES |   |    |  |    |
|----------|----------------|----------------|--|-------------------------------|-----------------|---------------|-----------------------|-------------------------------|--|----|--|----|------------------------------------|---|----|--|----|
|          |                |                |  | Totalmente de<br>acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo<br>(ED) | Totalmente<br>desacuerdo (TD) | Relación<br>entre la<br>variable<br>y la<br>dimen-<br>sión |    | Relación<br>entre la<br>dimen-<br>sión y el<br>indicador |    |                                    | Relación<br>entre el<br>indicador y<br>el ítems |    | Relación<br>entre el<br>ítems y la<br>opción de<br>respuesta |    |
|          |                |                |  |                               |                 |               |                       |                               | SI   | NO | SI   | NO |                                    | SI  | NO | SI   | NO |
|          |                |                | 30. La formación que me brindan en la institución mejora mi desempeño en el trabajo docente. |                               |                 |               |                       |                               | X  |    | X  |    | X                                  |   |    |  |    |

  
 \_\_\_\_\_  
 Carmen Dolores Suarez Olivares  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

### Anexo 9: Matriz de validación de instrumento: Juez 3

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de relaciones interpersonales"

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de relaciones interpersonales de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Bornio Chumacero, Edando*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Magister en Administración de la Educación*

**VALORACIÓN:**

|                         |          |         |            |                |
|-------------------------|----------|---------|------------|----------------|
| <del>Muy Adecuado</del> | Adecuado | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|-------------------------|----------|---------|------------|----------------|

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN              | INDICADOR    | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN V/O RECOMENDACIONES |
|--|------------------------|--------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                        |              |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                        |              |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b><br>Cornejo y Tapia (2011) señalan que son intercambios entre las personas, estas relaciones involucran habilidades sociales y emocionales, que favorecen la comunicación efectiva, escucha activa y resolución de conflictos. (p.224). | Habilidad comunicativa | Comunicación | 1. Defiende sus derechos en forma adecuada   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 2. Respeta la opinión de los demás.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 3. Comunica de manera asertiva los aspectos positivos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 4. Comunica de manera asertiva los aspectos negativos de los demás.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 5. Comunica de manera oportuna sus necesidades e intereses.                            |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 6. Toma iniciativa para comunicar sucesos o hechos asociados al trabajo institucional. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                        |              | 7. Emplea la modulación y el volumen de voz para reforzar lo que dice.                 |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                      | INDICADOR                   | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |   |  |
|----------|--------------------------------|-----------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|---|--|
|          |                                |                             |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |   |  |
|          |                                |                             |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |   |  |
|          |                                | Empatía en la comunicación. | 8. Se interesa y preocupa por los problemas y emociones de los demás.                                    |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                                |                             | 9. Se comunica de manera horizontal al interactuar con los demás.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |   |  |
|          |                                | Escuchar de manera activa.  | 10. Demuestra actitudes de escucha activa hacia los demás.   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                                |                             | 11. Mantiene silencio a propósito para ejercer control sobre las palabras que pronuncia.                 |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |   |  |
|          | Compromiso con la organización | Compromiso laboral.         | 12. Presenta de manera oportuna sus planificaciones y actividades pedagógicas.                           |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |   |  |
|          |                                |                             | 13. Actúa con responsabilidad frente a los compromisos educativos y de la institución.                   |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |   |  |
|          |                                |                             | 14. Toma iniciativa y comunica los proyectos de innovación y planes de mejora que se pueden implementar. |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |  | X  |  | X  |                                 | X |  |
|          |                                |                             | 15. Participa de actividades extracurriculares y de proyección social que promueve la institución        |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |  | X  |  | X  |                                 | X |  |

| VARIABLE | DIMENSIÓN            | INDICADOR              | ÍTEMES   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------|----------------------|------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|--|
|          |                      |                        |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |  |
|          |                      |                        |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 16. Se siente satisfecho con la forma en que se lleva la negociación de los aspectos laborales de la institución.                |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      | Compromiso grupal.     | 17. Planifica sus actividades pedagógicas de manera colegiada.   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 18. Tiene apertura para trabajar en equipo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 19. Identifica las capacidades de sus compañeros y las integra para trabajar en equipo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 20. Mantiene relaciones positivas con los directivos y compañeros  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          |                      |                        | 21. Está contento con el apoyo que recibe por parte del equipo directivo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |
|          | Estilos de liderazgo | Liderazgo autoritario. | 22. Se relaciona con los demás mostrando respeto y aceptación de las diferencias individuales, étnicas, sociales y lingüísticas. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |  |
|          |                      |                        | 23. Mantiene relaciones autoritarias con los demás no favoreciendo la sana convivencia.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    | X                               |  |  |

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADOR                | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN V/O RECOMENDACIONES |  |
|----------|-----------|--------------------------|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|--|
|          |           |                          |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |
|          |           |                          |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |  |
|          |           | Liderazgo democrático    | 24. Toma de decisiones democráticas, promoviendo la participación de todos.                             |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 25. Actúa de manera asertiva ante cualquier situación: positiva o negativa                              |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 26. Actúa de manera ejemplar, siendo coherente en su hablar y actuar.                                   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 27. Muestra puntualidad, responsabilidad y orden en todos sus actos.                                    |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 28. Favorece el diálogo y respeta las opiniones para la toma de decisiones.                             |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           | Liderazgo Laissez-faire. | 29. Delega tareas a los integrantes de los diferentes equipos de trabajo para evadir responsabilidades. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |
|          |           |                          | 30. Facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de todos.                         |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |  | X  |  | X  |                                 |  |

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de motivación laboral"

**OBJETIVO:** Conocer el grado de motivación laboral de los docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes y directivos de la I.E. "Fe y Alegría" N° 18, Sullana, Región Piura, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Gornejo Chumacero, Evaristo*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Magister en Administración de la Educación.*

**VALORACIÓN:**

|                         |          |         |            |                |
|-------------------------|----------|---------|------------|----------------|
| <del>Muy Adecuado</del> | Adecuado | Regular | Inadecuado | Muy Inadecuado |
|-------------------------|----------|---------|------------|----------------|



FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TÍTULO DE LA TESIS: Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019**

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                             | INDICADOR                      | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|---------------------------------------|--------------------------------|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                                       |                                |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                                       |                                |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| <b>MOTIVACIÓN LABORAL</b><br>Barroso (2010)<br>"La motivación laboral es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir, mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo". | Necesidades de protección y seguridad | Seguridad económica y personal | 1. Lo más importante para mí es tener un trabajo estable.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 2. Tener un sueldo alto es indicador de lo importante que es el trabajador para la institución.                    |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 3. Para mí, es importante tener ingresos regulares.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 4. Un buen trabajo es aquel que tiene un plan de jubilación ventajosa.   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  | Logro de un nivel de vida razonable.  |                                | 5. Considero que un aspecto importante de un trabajo es aquel en el que se considera un seguro de salud y de vida. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 6. Me siento acogido por parte de las personas que forman parte de mi centro de trabajo.                           |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  |                                       |                                | 7. Prefiero trabajar de manera independientemente y no tener un jefe   |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE   | DIMENSIÓN                             | INDICADOR               | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|--|---------------------------------------|-------------------------|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|  |                                       |                         |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y el ítems |    | Relación entre el ítems y la opción de respuesta |    |                                 |
|  |                                       |                         |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
|  |                                       |                         | 8. La estabilidad laboral, no es especialmente importante para mí.  |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|  | Necesidades sociales y de pertenencia | Interacción social.     | 9. Lo más importante en la vida es buscar la felicidad.             |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
| 10. Pienso que la mayoría de personas creen que son más capaces de lo que realmente son.               |                                       |                         |   |                            |                 |               |                    | X                          |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |
| 11. Prefiero no tener una relación demasiado cercana con mis compañeros de trabajo.                    |                                       |                         |   |                            |                 |               |                    | X                          |   | X  |  | X  |  | X  |  |    |                                 |
|  |                                       | Identidad con el grupo. | 12. Integrar un equipo de trabajo sólido es muy importante para mí. |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
| 13. Me motiva realizar trabajo en equipo, porque cada uno aporta de acuerdo a sus habilidades.         |                                       |                         |   |                            |                 |               | X                  |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    |  |    |                                 |
| 14. El liderazgo Directivo me motiva para comprometerme con el logro de los objetivos institucionales. |                                       |                         |   |                            |                 |               | X                  |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    |  |    |                                 |
|  | Necesidad de amistad                  |                         | 15. Los amigos son personas que valoro mucho.                       |                            |                 |               |                    |                            | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                 | INDICADOR                              | ÍTEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |   |  |
|----------|---------------------------|--|---|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|---|----|---|----|---------------------------------|---|--|
|          |                           |  |   | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                 |   |  |
|          |                           |  |   |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                 |   |  |
|          |                           | y contactos personales significativos. | 16. Prefiero trabajo en una institución que me permita tener contacto con otras personas o compañeros de trabajo. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |   |  |
|          |                           | Necesidad de amor con otra persona.    | 17. Considero importante las orientaciones y recomendaciones que me da el personal directivo.                     |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |   |  |
|          |                           |  | 18. La comunicación interna entre directivos y docentes de la institución funciona correctamente                  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    | X                               |   |  |
|          | Necesidades de autoestima | Necesidad de sentirse valioso.         | 19. Considero que la opinión que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de los demás.                 |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |   |  |
|          |                           |  | 20. Me incomoda que las personas me asignen un mérito de algo que no he conseguido.                               |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    | X                               |   |  |
|          |                           |  | 21. Me siento partícipe de los éxitos y fracasos de la institución.   |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |   | X  |   | X  |                                 | X |  |

| VARIABLE | DIMENSIÓN                       | INDICADOR                                     | ÍTEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA        |                 |               |                    |                            | Criterios de validación                   |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------|---------------------------------|---|--|----------------------------|-----------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|----|--|----|---|----|---|----|---------------------------------|--|--|
|          |                                 |   |  | Totalmente de acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo (ED) | Totalmente desacuerdo (TD) | Relación entre la variable y la dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre los ítems y la opción de respuesta |    |                                 |  |  |
|          |                                 |   |  |                            |                 |               |                    |                            | SI  | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                 |  |  |
|          |                                 |   |  |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  |    |   |    |   |    |                                 |  |  |
|          |                                 |   | 22. Me motiva y me gusta el trabajo que realizó en la institución.   |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   |    |                                 |  |  |
|          | Necesidad de autorrespetarse.   |   | 23. Los logros que tengo provocan en mí una sensación de autorrespeto.                                     |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   |    |                                 |  |  |
|          |                                 |   | 24. Prefiero hacer las cosas que sé hacer bien, antes de intentar hacer cosas nuevas.                      |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   |    |                                 |  |  |
|          | Necesidades de autorrealización | Aspiración por desplegar sus potencialidades. | 25. Quiero tener un trabajo, donde aprenda algo nuevo y desarrolle nuevas destrezas.                       |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   |    |                                 |  |  |
|          |                                 |   | 26. Pienso que querer lograr los sueños es una pérdida de tiempo.  |                            |                 |               |                    |                            |   |    | X  |    | X                                       |    | X   |    |                                 |  |  |
|          |                                 |   | 27. Me motiva perseguir mis sueños, intentando lograr mis metas.   |                            |                 |               |                    |                            |   |    |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |  |  |
|          | Necesidad de ser uno mismo.     |   | 28. El formar parte de este equipo de trabajo me estimula a esforzarme en la consecución de mis objetivos. |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |  |  |
|          |                                 |   | 29. Trabajar en esta institución es importante para mí porque obtengo reconocimiento social.               |                            |                 |               |                    |                            |   | X  |  | X  |   | X  |   | X  |                                 |  |  |

| VARIABLE | DIMEN-<br>SIÓN | INDICA-<br>DOR | ÍTEMS  | OPCIÓN DE<br>RESPUESTA        |                 |               |                       |                               | Criterios de validación                                    |    |  |    |   |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O<br>RECOMENDACIONES |  |
|----------|----------------|----------------|--|-------------------------------|-----------------|---------------|-----------------------|-------------------------------|--|----|--|----|---|----|--|----|------------------------------------|--|
|          |                |                |  | Totalmente de<br>acuerdo (TA) | De acuerdo (DA) | Indeciso (ID) | En desacuerdo<br>(ED) | Totalmente<br>desacuerdo (TD) | Relación<br>entre la<br>variable<br>y la<br>dimen-<br>sión |    | Relación<br>entre la<br>dimen-<br>sión y el<br>indicador |    | Relación<br>entre el<br>indicador y<br>el ítems |    | Relación<br>entre el<br>ítems y la<br>opción de<br>respuesta |    |                                    |  |
|          |                |                |  |                               |                 |               |                       |                               | SI   | NO | SI   | NO | SI  | NO | SI   | NO |                                    |  |
|          |                |                | 30. La formación que me brindan en la institución mejora mi desempeño en el trabajo docente. |                               |                 |               |                       |                               |  | X  |  | X  |   | X  |  | X  |                                    |  |

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 10: Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD<br/>DE TESIS</b> | Código : F06-PP-PR-<br>02.02<br>Versión : 09<br>Fecha : 12-04-2019<br>Página : 1 de 1 |
|--|--|---|

Yo, Manuel Jesús Córdova Pintado docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada “Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E. Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019” de la estudiante Br. María Nely Atoche Delgado (ORCID: 0000-0003-4420-4200), constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 15 de agosto del 2019



Firma  
Dr. Manuel Jesús Córdova Pintado  
DNI: 02605589



|         |                            |        |                     |        |                                 |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|

## Anexo 11: Pantallazo del Software Turnitin

Atoche-María

INFORME DE ORIGINALIDAD

**25%**

INDICE DE SIMILITUD

**18%**

FUENTES DE INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**13%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

6%

★ [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado



## Anexo 12: Formulario de Autorización para la Publicación de la Tesis

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACION DE<br/>TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL<br/>UCV</b> | Código : F06-PP-PR-02.02<br>Versión : 09<br>Fecha : 27-12-2019<br>Página : 1 de 1 |
|--|--|---|

Yo, María Nely Atoche Delgado, Identificada con DNI N 03642719 egresada del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( x ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019" en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el decreto legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.



  
-----  
María Nely Atoche Delgado  
DNI N 03642719

Piura, 27 de diciembre del 2019

|         |                            |        |                     |        |                                 |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------------------|

## Anexo 13: Autorización de la versión final del Trabajo de Investigación



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**ATOACHE DELGADO, MARÍA NELY**

INFORME TITULADO:

**“Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la Institución  
Educativa Fe y Alegría N° 18, Sullana, Región Piura, 2019”**

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

SUSTENTADO EN FECHA: 10 DE DICIEMBRE DE 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Unanimidad



---

KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA