



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, secundaria, institución educativa técnica José Olaya Balandra, Callao, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Administración

AUTORA:

Mg. Elba Rossari Bueno Galarza (ORCID: 0000-0001-7810-5716)

ASESORA:

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre (ORCID: 0000-0001-6416-6817)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelo Herramientas Gerenciales

Lima – Perú

2020

Dedicatoria:

A mis padres Luzmila y Feliciano, que son la motivación de mí existir. A mis hermanos Ruth, Juan y Daisy por su comprensión y apoyo. A mi sobrino Rahj, por su futuro prometedor.

Agradecimiento

A nuestros profesores de la Escuela de Posgrado por compartir sus conocimientos y experiencias. A mi familia por su amor y apoyo. A mis compañeros de promoción, por su amistad y alegría. A Mónica, el director Alvarado y los docentes que apoyaron en la investigación.

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Elba Rossari Bueno Galarza, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Doctorado en Administración, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado “Análisis de las Relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, secundaria, institución educativa técnica- José Olaya Balandra, Callao, 2020” presentada, para la obtención del grado académico de Doctora en Administración, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 05 de agosto del 2020



Elba Rossari Bueno Galarza

DNI: 25796386

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Astratto	xi
I. Introducción	1
II. Método	15
2.1. Tipo y diseño de investigación	15
2.2. Escenario de estudio	15
2.3. Participantes	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
2.5. Procedimiento	17
2.6. Método de análisis de información	18
2.7. Aspectos éticos	19
III. Resultados	21
IV. Discusión	28
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	34
VII. Propuesta	36
Referencias	38
Anexos	44
Anexo 01: Matriz de categorización	44
Anexo 02: Matriz de desgrabación de entrevistas	45
Anexo 03: Resultados de las entrevistas	48
Anexo 04: Instrumento de recolección de datos	53

Índice de tablas

Tabla 1: Participantes	16
Tabla 2: Categorías y subcategorías	18
Tabla 3: Matriz de categorización	44
Tabla 4: Matriz de desgrabación de entrevistas	45
Tabla 5: Resultado subcategoría compañerismo	48
Tabla 6: Resultado subcategoría comunicación eficaz	48
Tabla 7: Resultado subcategoría trabajo en equipo	48
Tabla 8: Resultado subcategoría estructura	49
Tabla 9: Resultado subcategoría motivación	49
Tabla 10: Resultado subcategoría apoyo	50
Tabla 11: Resultado subcategoría condiciones de trabajo	50
Tabla 12: Resultado subcategoría reconocimiento	51
Tabla 13: Resultado subcategoría desarrollo personal	51

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar la percepción de los docentes del nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral de la institución educativa técnica José Olaya Balandra, ubicada en La Perla, Callao, en el año 2020. El trabajo se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, paradigma hermenéutico interpretativo y diseño no experimental, cuya muestra estuvo conformada por cinco docentes. En la recolección de información se aplicó la técnica entrevista, con instrumento guía de entrevista. En el cual, se consideró tres categorías y nueve subcategorías. Asimismo, el análisis de la investigación se realizó a través de la triangulación entre la información recabada, entrevistas y teorías señaladas en la investigación. Concluyéndose desde la percepción de los docentes que existe condiciones favorables para el desarrollo de buenas relaciones humanas, clima organizacional aceptable y satisfacción laboral parcial, caracterizada por la identificación del docente con su profesión, la institución educativa y sus estudiantes. Los resultados de la investigación permitirán a los directivos obtener conocimiento y crear estrategias que permitan afianzar el clima y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa investigada.

Palabras claves: Relaciones humanas, Clima organizacional, motivación, satisfacción

Abstract

The objective of the research was to analyze the perception of secondary level teachers on human relations, organizational climate and job satisfaction at the José Olaya Balandra technical educational institution, located in La Perla, Callao, in 2020. The work was developed under the qualitative approach, interpretive hermeneutical paradigm and non-experimental design, whose sample consisted of five teachers. In collecting information, the interview technique was applied, with an interview guide instrument. In which, three categories and nine subcategories were considered. Likewise, the analysis of the research was carried out through the triangulation between the information collected, interviews and theories indicated in the research. Concluding from the teachers' perception that there are favorable conditions for the development of good human relations, acceptable organizational climate and partial job satisfaction, characterized by the teacher's identification with their profession, the educational institution and their students. The results of the research will allow managers to obtain knowledge and create strategies that allow to strengthen the climate and job satisfaction of the teachers of the educational institution investigated.

Keywords: Human relations, Organizational climate, motivation, satisfaction

Astratto

L'obiettivo della ricerca era analizzare la percezione degli insegnanti di livello secondario sulle relazioni umane, il clima organizzativo e la soddisfazione sul lavoro presso l'istituto di istruzione tecnica José Olaya Balandra, con sede a La Perla, Callao, nel 2020. Il lavoro è stato sviluppato sotto l'approccio qualitativo, paradigma ermeneutico interpretativo e disegno non sperimentale, il cui campione era costituito da cinque docenti. Nella raccolta delle informazioni è stata applicata la tecnica dell'intervista, con uno strumento guida dell'intervista. In cui sono state considerate tre categorie e nove sottocategorie. Allo stesso modo, l'analisi della ricerca è stata condotta attraverso la triangolazione tra le informazioni raccolte, le interviste e le teorie indicate nella ricerca. A conclusione della percezione dei docenti che vi sono condizioni favorevoli per lo sviluppo di buone relazioni umane, clima organizzativo accettabile e parziale soddisfazione lavorativa, caratterizzati dall'identificazione del docente con la propria professione, l'istituto scolastico e i propri studenti. I risultati della ricerca consentiranno ai manager di acquisire conoscenze e creare strategie che consentano di rafforzare il clima e la soddisfazione lavorativa dei docenti dell'istituto di istruzione indagato.

Parole chiave: relazioni umane, clima organizzativo, motivazione, soddisfazione

I. Introducción

A nivel global se han producido diferentes tipos de cambios en las sociedades, lo cual es propio de la evolución del pensamiento del hombre en relación con su contexto. Debido a ello, la valoración de las emociones ha dejado de ser un complemento para ubicarse en forma estratégica y fundamental en las personas que brindan bienes o servicios. De ahí, la efectividad para cumplir con el objetivo en toda institución educativa, basada en la importancia de las relaciones humanas, el mejoramiento del clima organizacional y la satisfacción laboral de su plana jerárquica, docente y administrativa. Por ello, la comunidad educativa debe estar involucrada, comprometida y no ser ajena a las exigencias de la sociedad en su deseo de mejorar su calidad de vida. Además, las instituciones educativas, se crean con la finalidad de brindar servicio a la sociedad y en sus decisiones deben gestionarse los lineamientos necesarios, que permitan asegurar su cumplimiento en atención a la gestión administrativa y pedagógica en la formación de personas con igualdad en derechos y oportunidades que colaboren al desarrollo de una sociedad más justa.

A nivel internacional, en las organizaciones siempre ha existido y prevalecerá el problema de las relaciones humanas, aunque en diferentes niveles, debido a las diferencias individuales, que se evidencian cuando se comparte tiempos y espacios comunes, y se persiguen objetivos diferentes y relacionados a la competencia por los grupos económicos, incertidumbre por el cambio tecnológico y social. Lo que perturba el comportamiento del individuo (Soria, 2004).

Para Bauman y May (2001) citado por Álvarez (2017), señalaron que las relaciones humanas se encuentran actualmente deterioradas, debido al tipo de razón instrumental señalada por Weber, siendo beneficiosa en la ciencia y la técnica que favorece ciertos niveles de comunicación entre los individuos; pero al mismo tiempo generando pérdida del significado de comunidad, debilitando las relaciones y el incremento de inseguridad. En la misma línea para Bauman (2010) citado por Cornejo y Tapia (2011), mencionaron que las relaciones humanas se han debilitado, generando sentimientos de inseguridad y conflictos al

momento de estrechar lazos, los cuales deberían ser minimizados, permitiendo el bienestar entre sus integrantes.

Rivera, Rincón y Flores (2018), mencionaron que el clima organizacional será favorable cuando produzca satisfacción individual y moral entre sus miembros, pero si produce frustración de sus necesidades será perjudicial para el individuo y la organización. En ése mismo sentido, Pérez & Vargas (2018) señalaron que el impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral y compromiso en sus colaboradores puede ser un vínculo de impedimento para lograr los objetivos personales y organizacionales. De lo anterior, se colige que el clima organizacional influye en el estado emocional de los individuos de manera positiva o negativa, viéndose reflejado en su productividad. Por su parte, según Chirinos, Merino y Martínez (2018), consideraron como elementos fundamentales para un buen ambiente laboral y desarrollo sostenible a la comunicación, motivación, toma de decisiones y trabajo en conjunto. Al respecto, Pérez, Tejada et al., (2007), señalaron que un clima organizacional favorable influye en el comportamiento laboral de sus colaboradores, al sentirse identificados e integrados en la estructura de la organización, lo cual favorecerá incrementar la rentabilidad de la empresa (citados por Camilo, Rodríguez y Montoya, 2012). Ante lo mencionado líneas arriba, se infiere que optimizar los elementos mencionados permitirá mejorar la percepción de sus miembros sobre su ambiente laboral, mejorando su productividad.

Lo expuesto, aplicado a las instituciones educativas, muestra que se debe buscar la interacción de la comunidad educativa; creando y fomentando iniciativa, comunicación efectiva, motivación y liderazgo entre quienes la componen. Además, se debe mejorar intencionalmente las condiciones laborales, a través de normas claras que se apliquen equitativamente y permitan alcanzar los objetivos establecidos por la institución, identificándolos e integrándolos.

Por otro lado, Tamayo (2016), señaló que la satisfacción y la percepción de importancia sobre el trabajo que tiene el colaborador está en relación a la representación social que tiene de la empresa. Mientras Moreno (2019), explicó que la satisfacción laboral en el colaborador está en relación al desarrollo y desempeño en sus funciones, garantizando así el logro de los objetivos de la organización. En el caso del personal docente es

fundamental que se sientan complacidos, y tranquilos en el ambiente donde desempeñan su labor docente, por estar dirigido a contribuir en el desarrollo integral de niños, adolescentes y adultos.

A nivel nacional la Unesco (2005) mencionó en su informe condiciones de trabajo y salud docente los siguientes hallazgos: Baja participación en el proceso de toma de decisiones con los directivos; 40.6% de la muestra, manifestó dedicar más de 40.1 horas a realizar tareas dentro y fuera de la institución educativa. Gran parte de éste tiempo se utiliza en la preparación de las clases; el 70.7% de la muestra, manifestó que su trabajo no es valorado. Además, los entrevistados manifestaron que sienten estrés, angustias y dificultad para concentrarse.

Romero (2018), mencionó en su investigación que las relaciones interpersonales en el sector educativo no son las más adecuadas en el Perú, lo cual se evidencia por la falta de tolerancia, empatía y consenso conjunto, convirtiéndose en un factor negativo para el clima organizacional, repercutiendo indirectamente en el desarrollo del proceso administrativo. Por su parte, según Mendoza (2018), mencionó que las relaciones humanas, bien orientadas, se establecen como fortaleza permitiendo alcanzar los estándares de calidad y excelencia educativa, siendo necesario para ello conocer el sentir de quienes participan en la construcción de la organización educativa como parte de una institución, que enfatiza el logro del aprendizaje en los alumnos. La identidad institucional y las coincidencias o desacuerdos que surjan en las relaciones humanas irán conformando el clima organizacional que dinamice las condiciones de trabajo y a la vez la diferencie e otras instituciones educativas.

A nivel local, en la institución educativa José Olaya Balandra se perciben problemas de relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral entre la plana directiva y docente; ya que algunos de éstos, no manifiestan sus opiniones en las reuniones de coordinación para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Además, se le suman los cambios en la forma de desarrollar el trabajo educativo (por ejemplo, a través de plataformas virtuales) y la forma en que son monitoreados. También, la presión en el desarrollo de las actividades pedagógicas por cumplir los requerimientos del Ministerio de Educación, conllevando al docente al estrés, afectando el clima organizacional y la satisfacción laboral

entre sus miembros. A lo expuesto se suman las críticas de los docentes sobre la gestión del Minedu a quién responsabilizan de la desvalorización de su profesión. Éste último aspecto no será abordado en la presente investigación, porque ésta se centra en la percepción de los docentes sobre las tres categorías ya citadas líneas arriba, en la institución educativa. Pero, sí será mencionado, porque no se puede censurar las opiniones de los entrevistados.

De ahí que, los miembros de las instituciones educativas deben desempeñar su labor en un ambiente óptimo, donde se satisfaga sus necesidades, creando así oportunidades de desarrollo y empoderamiento entre sus estudiantes como ciudadanos capaces de construir democracia (Ascarza, 2017).

Por otro lado, se consideró como antecedente la investigación de García (2017), que tuvo como objetivo desarrollar las estrategias gerenciales para fortalecer las relaciones interpersonales entre la plana directiva y los docentes en la institución educativa San Juan Colón en Venezuela. Para lo cual, aplicó la observación y entrevista, llegando a la conclusión, de existencia de debilidades en las relaciones interpersonales por la falta de comunicación entre la plana directiva y docente.

También se consideró el estudio de Castaño, Henado y Martínez (2016), cuya investigación mixta, consideró la técnica entrevista profunda a 20 personas entre directivos, docentes y administrativos del colegio Santa Clara de Asís, de la ciudad de Medellín; concluyendo que existe comunicación asertiva basada en actitudes favorables que permite la formación de buenos equipos entre los compañeros de trabajo, facilitando el desarrollo de las actividades y el logro de los objetivos de la institución. Se consideró ésta investigación, porque está enfocada en el estudio y análisis de la percepción de los docentes sobre el compañerismo y el trabajo en equipo en una institución pública. Ambas, sub categorías de la primera categoría relaciones humanas.

Krichesky y Murillo (2018), señalaron que el propósito de su investigación fue describir y comprender como el trabajo colaborativo impacta en el aprendizaje del docente conllevándolos a innovar el proceso de mejora en la enseñanza. La investigación cualitativa se realizó en dos instituciones de nivel secundaria en Madrid, donde se aplicó la entrevista

estructurada, concluyendo en la existencia de altos niveles de colaboración entre la plana directiva y docente. Sin embargo, existe diferencia en la manera de comprender y ejecutar el trabajo colaborativo, porque adopta diferentes matrices y está al servicio de distintos propósitos.

Por su parte, Pedraza, Obispo, Vásquez y Gómez (2015), mencionaron en su investigación que tuvieron como propósito describir la cultura organizacional y las relaciones que se desarrollan en las instituciones educativas. Para lo cual, realizaron una investigación tipo cualitativa. Asimismo, consideraron a 30 sujetos correspondientes a la plana directiva, docente y administrativa. Mientras, para la obtención de información fue a través de los grupos focales y la entrevista estructurada, donde concluyen que el nivel de cultura está relacionado con el manejo administrativo, las relaciones y el ambiente. Además de, la falta de comunicación efectiva, liderazgo y el exceso de trabajo conllevan a generar estrés en los docentes, repercutiendo en su desempeño personal y profesional.

Aydin, Demirkasimoğlu, Erdemli, Ö, GünerDemir (2019), manifestaron que su investigación tuvo como propósito investigar cómo los maestros y los administradores escolares que trabajan en las instituciones públicas de nivel primaria y secundaria conceptualizan la motivación del servicio público. La investigación cualitativa obtuvo información a través de entrevistas con maestros y administradores que trabajaron en escuelas públicas durante al menos cinco años y obtuvo como resultado que los participantes entienden del concepto de "deber público", los desafíos que tienen que enfrentar por trabajar en el servicio público y las razones por las cuales disminuyen sus motivaciones de servicio público.

Hernández (2019), señaló que el objetivo de su investigación fue conocer las condiciones de trabajo y salud del docente. Por tanto, realizó un estudio cualitativo, descriptivo, interpretativo y de método inductivo. Además, para la obtención de información aplicó primero la entrevista en profundidad y posteriormente los grupos de discusión, permitiendo confrontar y profundizar las teorías encontradas. Luego concluyó que la salud y la productividad son fundamentales en el ámbito educativo. También, recomendó considerar

nuevos esquemas administrativos, que originen espacios de descanso y reposición de la capacidad laboral.

A nivel nacional, el estudio realizado por Merino (2019), buscó conocer y describir cómo se desarrollan las relaciones interpersonales entre la plana directiva y docente de la I.E Fe y Alegría 18 en Sullana. Para lo cual, realizó una investigación cualitativa, obteniendo información a través de la entrevista a 8 docentes y 2 directivos de la institución educativa, obteniendo como resultado la existencia de comunicación vertical, a pesar del compromiso de los docentes al cumplir con los objetivos de la institución educativa. Luego, concluyó en que las relaciones entre la plana docente y directiva no es adecuada, no se promueve la comunicación y participación mediante la adopción del liderazgo participativo.

Por su parte, Gamarra (2014), en su investigación analizó las percepciones de la plana directiva y docente sobre el clima organizacional en una Institución Educativa pública ubicada en el distrito de Comas. Asimismo, el estudio fue del tipo cualitativo descriptivo y estuvo conformado por el director, el sub director y seis docentes, a quienes se les entrevisto, mediante guía de entrevista semiestructurada. Asimismo, concluyó en que existe buena relación entre directivos y docentes debido a la exigencia de mejorar el ambiente de trabajo y buen manejo de diferencias y conflictos existentes. Por su parte, Moreno (2019), en su investigación aplicó el análisis crítico, desde una perspectiva cualitativa, obteniendo información de diferentes fuentes y llegando a la conclusión que los docentes se sienten afectados por factores internos y externos, que influyen en su desempeño laboral, en algunos casos manifiesta que el docente satisfecho y motivado demostrará compromiso y cumplimiento en el logro de los objetivos de la institución donde labora.

También, se han considerado a las teorías: clásica, científica y de las relaciones humanas para abordar las categorías de ésta investigación. Para la primera categoría, las relaciones humanas, debemos recordar que la teoría de las relaciones humanas planteó el cambio de la interacción espontánea o permanente entre las personas oponiéndose a la teoría clásica, enfocada en la civilización industrial y en el control del administrador. Y a la teoría científica de la administración, considerada por los obreros y sindicatos como favorecedora de los intereses patronales. De ahí que, la teoría de las relaciones humanas sea considerada

como una teoría humanística, porque busca que los trabajadores puedan potenciar sus habilidades, y dejen de ser un objeto que sólo cumple procesos mecánicos bajo presión, tal como lo estableció la teoría científica, que limita su enfoque a las condiciones en que laboran las personas, la forma en qué son dirigidas y las relaciones que deben surgir por iniciativa entre quienes conforman las organizaciones de todo tipo, tamaño y objetivo que busquen cumplir.

Por su parte, según Soria (2004), señaló que la teoría de las relaciones humanas, fue propuesta y desarrollada por Elton Mayo en los Estados Unidos a finales del siglo XX y que es el resultado del experimento de Hawthorne en la Western Electric, en él se relacionó la productividad con las condiciones físicas del trabajo, donde el factor humano es de vital importancia en las variaciones favorables de la producción. En sentido objetivo las relaciones humanas constituyen un instrumento en el cumplimiento de objetivos de la empresa y en sentido subjetivo las relaciones humanas tienen como finalidad el desarrollo y perfeccionamiento del individuo. Por ello, es importante la iniciativa en la comunicación del empleador hacia sus colaboradores, de ello dependerá la formación de equipos de trabajo que facilite alcanzar los objetivos organizacionales.

Por su parte, según Dalton, (2007) citado por Campos y Castañeda (2014), mencionaron que las relaciones humanas son la interacción entre ámbitos personales y organizacionales, que pueden ser formales o informales, estrecha o distante, antagónica o cooperativa, individuales o colectivas y para fortalecerlas es importante utilizar la psicología y técnicas de comunicación. Asimismo, determinaron tres dimensiones las cuales han sido consideradas como subcategorías: Compañerismo, comunicación eficaz y trabajo en equipo. A continuación, serán desarrolladas:

El compañerismo según Robbins (2009), está referido a las relaciones afectivas de grupo y compartir actividades y experiencias que permitan la continuidad del grupo. De otro lado la Real Academia de la Lengua Española, la define como vínculo y buena armonía entre compañeros. En base a lo anterior, se puede colegir las características del compañerismo las cuales serían: el respeto, las actitudes de bondad y la confianza entre los miembros del grupo. Para la investigadora, el compañerismo está relacionado al vínculo armonioso, empático,

respeto y el compartir conocimientos y opiniones que sumen al grupo y a la organización. Por ello, es importante su práctica en una institución educativa, al existir compañerismo se producirá un ambiente agradable entre los integrantes de la comunidad educativa, que favorecerá la realización de tareas o actividades programadas relacionadas al cumplimiento de los objetivos de la institución educativa por iniciativa y no por obligación.

Por su parte, Moreno (2009), mencionó que la motivación está relacionada a la comunicación efectiva, a través de ella sus integrantes tendrán la claridad de lo que tienen que hacer, como ejecutarlo y mejorarlo. Asimismo, conocer los requisitos y barreras para una comunicación permitirá crear estrategias que aseguren que el mensaje llegue en forma planeada y se cumplan los objetivos de la organización. Lo cual, de acuerdo con Nosnik (2014) citado por Travezo, Williams y Palacios (2017), señalaron que, la comunicación será efectiva cuando sea abierta, evolutiva, flexible y multidireccional. En éste sentido, la comunicación en las instituciones educativas es un desafío y un elemento imprescindible que debe gestionarse después de conocer el nivel de comunicación interna entre los docentes y su repercusión en el clima laboral (Iñaguazo, 2019).

Para Montaña (2016), el trabajo en equipo permite que diversos individuos aporten conocimientos, compartan habilidades, destrezas y competencias de manera coordinada en la realización de tareas con el objetivo de alcanzar un fin común entre sus integrantes; mientras Palomino (2008), señaló que el trabajo en equipo permitirá mejorar el nivel de productividad individual y grupal, permitiendo un trabajo superior al individualizado. Por tanto, se infiere que las ventajas de trabajar en equipo son: mayor nivel de productividad, comunicación efectiva, mayor compromiso en el cumplimiento de objetivos del grupo, optimización del clima organizacional, facilitando la dirección, coordinación, control y supervisión; favoreciendo la integración entre sus nuevos y antiguos miembros, aumentando así la satisfacción de sus necesidades de integración y desarrollo; evitando conflictos y rotación.

La teoría de las relaciones interpersonales tiene como representante a Carl Rogers 1984, psicólogo influyente en áreas como educación, psicoterapia y resolución de conflictos. Su teoría se centra en la persona y no en el tratamiento grupal, en éste sentido, López (2004),

señaló que Rogers desarrolló el trabajo de facilitador del grupo, pero no de guía en el cumplimiento de metas específicas, porque busca crear un clima favorable que permita el aprendizaje, a través de la aceptación y comprensión empática de sus integrantes. En su investigación Rogers, buscó canales de comunicación para mejorar las relaciones interpersonales, haciendo posible que los sujetos logren su máximo potencial a través de la modificación de su conducta; ya que todo individuo tiene la aspiración de crecer y desarrollar su personalidad, y mejorar su interacción con los demás. En conclusión, el docente puede cambiar y autorregular su conducta, con sus alumnos, colegas y autoridades, optimizando sus relaciones interpersonales lo que contribuirá a su desarrollo como persona, profesional y ente social.

La segunda categoría, clima organizacional definido como la percepción y apreciación de los empleados sobre la estructura organizacional, las relaciones entre las personas y el ambiente físico modifican de manera positiva o negativa el desarrollo productivo de toda organización. Por ello, es considerado clave en el desarrollo de toda organización (García, 2009). Mientras para, Salazar, Guerreiro et. al. (2009), señalaron que el clima organizacional y la cultura organizacional son componentes fundamentales en el ascenso de la productividad laboral de toda organización. En la misma idea, para el caso de las instituciones educativas es importante mencionar que existen cuatro formas de cultura en los docentes: individualismo, colaboración, colegialidad y balcanización, que contribuyen y/o dificultan el clima organizacional en la institución educativa (Hargreaves, 2005). También para Fullan, (2002), el significado de cambio y el individualismo son dificultades presentes en el sistema educativo.

Pritchard y Karasick (1972) citados por García (2012), conceptualizan al clima organizacional como la cualidad moderadamente duradera del ambiente interno de una organización, resultante del comportamiento de sus miembros, sobre todo de la alta gerencia. Al respecto Sandoval (2004) menciona que Pritchard y Karasick propusieron un instrumento de medida compuesto por once dimensiones: Autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, centralización en la toma de decisiones y apoyo. A continuación, se detalla cada una de ellas:

Autonomía, es la libertad que puede tener un colaborador para tomar sus propias decisiones y dar solución cuando se susciten problemas dentro la empresa.(Cifuentes, 2015); conflicto y cooperación, se caracteriza por la interrelación entre los empleados en el desarrollo de sus actividades y en los apoyos materiales y humanos que reciben de su organización (Montenegro, 2017); relaciones sociales, esta referida al ambiente social y de amistad dentro de la organización que permite una mejor convivencia dentro de la organización (Cifuentes, 2015); estructura, son las directivas y políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de realizar las tareas.(Montenegro, 2017); rendimiento, esta referida a la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien realizado y conforme a las habilidades del ejecutante.(Sandoval, 2004); motivación, debe ser considerada como el impulso generado por la organización hacia sus colaboradores en el desarrollo de una determinada actividad y que la empresa debe proveer (Vilca, 2018); estatus, esta referida a las diferencias originadas por las jerarquías (superiores/subordinados). y la importancia que le brinda la organización (Sandoval, 2004); flexibilidad e innovación, se caracteriza por la iniciativa y voluntad en experimentar y cambiar la formas de hacer las cosas (Cifuentes, 2015); centralización en la toma de decisiones, está caracterizada por analizar de qué manera la empresa canaliza la toma de decisiones entre los niveles jerárquicos (Vilca, 2018); apoyo, se caracteriza por el tipo de apoyo que brinda la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo (Cifuentes, 2015).

Rodríguez (2016), mencionó que la teoría propuesta por Likert en 1968, establece que el clima organizacional está definido por la percepción, que el subordinado se forma del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales, como parámetros ligados al contexto, la tecnología, la estructura de la organización, la posición que ocupa el individuo en la organización, el salario, la actitud, la personalidad y su nivel de satisfacción. En ése mismo sentido Robbins (1999), señaló está relacionada a la percepción sobre las impresiones que el individuo selecciona, organiza e interpreta del ambiente para una mejor comprensión de su entorno. Por otro lado, el Modelo de Sheneider y Hall para Mejía (2019), está referido a las características del medio ambiente de trabajo. Donde se indica, que la conducta del colaborador no es la resultante de los factores que existen en la organización, al

contrario, dependen de la percepción del colaborador sobre estos factores. La percepción dependerá de las actividades y experiencias del individuo sobre la organización.

La motivación son las actitudes que orientan el comportamiento del individuo hacia el trabajo, apartándolo de todo tipo de distracción y otros tipos de actividades de la vida (Huilcapi-Masacon y Jácome-Lara, 2017). Por otro lado, la teoría de McClelland surgida en 1961, explica que las motivaciones del individuo están basadas en tres necesidades: logro, afiliación y poder. Dado esto, los colaboradores con una alta necesidad de logro, buscan la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, mientras los que tienen una alta necesidad de poder, buscan influenciar y controlar a las demás personas y obtener reconocimiento de ellas (Araya-Castillo, 2009). Asimismo, la teoría de Maslow originada en 1943, señaló que la motivación está relacionada a las necesidades e intereses y a un orden jerárquico entre ellas, las cuales son: las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales y la autorrealización personal, caracterizada por la satisfacción de sí mismo, al desarrollar sus habilidades y potencial como su creatividad y participar en las decisiones a nivel grupal y organizacional. (Torres, 2014)

La teoría de los dos factores de Herzberg, creada en 1959, señala que la satisfacción e insatisfacción deriva en dos factores, el factor intrínseco o motivación y factor extrínsecos o de higiene (Fuentes, 2006). Ambos factores inciden en la conducta laboral del trabajador. El factor higiene, relacionado al nivel razonable de satisfacción, como las políticas y procedimientos corporativos, condiciones laborales, de seguridad de empleo, sueldos y prestaciones, calidad de supervisiones y relación con los supervisores, colegas y subordinados. Mientras que el factor motivacional produce altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo, al reconocer logros, progreso, responsabilidad y el mismo trabajo.

Para Martín (2017), las teorías “X” “Y” propuesta por McGregor surgió en 1960, y están relacionadas a la gestión de los recursos humanos, las organizaciones empresariales y al comportamiento de las personas con el trabajo (citado por Vargas y Vásquez, 2018). La cual, de acuerdo con Palomino (2008), las necesidades superiores de las personas en su centro laboral equivalen a motivación, cuanto más alto sea la necesidad, más motivador será para el trabajador. La dirección no consigue motivar y satisfacer a los trabajadores; sin embargo, si

es responsable de crear y disponer los recursos y medios necesarios para lograr satisfacer las necesidades de sus colaboradores, como autorrealización, condiciones de trabajo, apoyo y reconocimiento. En conclusión, la teoría está relacionada al comportamiento de las personas con el trabajo, la teoría “X” relacionada a las personas que trabajan por obligación y aceptan presión, castigos del empleador y la teoría “Y” que través de motivaciones y mejores condiciones de trabajo permite que los trabajadores puedan desarrollarse y comprometerse por iniciativa a cumplir con los propósitos de la organización.

Lawler y Porter en su teoría creada en 1968, explicó que la satisfacción del trabajador está en relación al valor y magnitud de la retribución que obtiene por el trabajo que realiza y por otra parte lo que realmente debería obtener. También indicaron que las recompensas intrínsecas y extrínsecas no están directamente relacionadas con la satisfacción en el trabajo. (Palomino, 2008). Por su parte, Palma (2005) citada por Rivera M. (2019), definió a la satisfacción como la disposición que tiene el colaborador sobre sus funciones y si va acorde con a su persona, expectativas e intereses. Ésta a la vez tiene los siguientes factores:

Condiciones de trabajo: Basada en la existencia o disponibilidad de elementos que regulan la actividad laboral y permitan realizar las actividades programadas (Palma, 2005); beneficios: relacionado al grado de complacencia, como resultado al esfuerzo pagos, incentivos (Palma, 2005); significación de tareas: Esta referida como la disposición a las actividades relacionadas con el trabajo (esfuerzo, equidad y/o aporte material) (Palma,2005); reconocimiento personal y/o social: caracterizada por el reconocimiento propio o de personas asociadas al entorno laboral, respecto a logros o resultados indirectos en el trabajo (Palma,2005); desarrollo personal: Oportunidad de realizar actividades significativas que permitan su autorrealización (Palma,2005) y relaciones sociales: Grados de satisfacción entre los miembros de la organización (Palma,2005).

La investigación abordó la siguiente problemática ¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la institución educativa técnica José Olaya Balandra del Callao en el año 2020? y los problemas específicos: (a) ¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y las condiciones de trabajo en

la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el año 2020? (b) ¿Cuál es la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el año 2020? y (c) ¿Cuál es la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y desarrollo personal en la institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el año 2020?

La investigación se justifica teóricamente porque brinda información a través de las tres categorías, contrastadas con las teorías y los antecedentes, lo que servirá para posteriores investigaciones. También, servirá a otros investigadores interesados en profundizar y conocer el tema investigado. La investigación se justifica en la práctica, porque los resultados permitirán proponer cambios de mejoras en las condiciones de trabajo, con la finalidad de lograr la satisfacción completa de los docentes. Se justifica metodológicamente porque el instrumento guía de preguntas, servirá de referencia a otras investigaciones. Se justifica epistemológicamente porque está relacionada a la teoría de las relaciones humanas, que entiende al trabajador como un ser humano, donde la recompensa salarial no es decisivo en la satisfacción laboral (Sandoval, 2015). La investigación representa una oportunidad para profundizar la percepción de los docentes en relación a las categorías relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral en beneficio de los docentes de la institución educativa, asimismo, proponer cambios que mejoren sus condiciones de trabajo.

La investigación tiene como objetivo general: Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el año 2020. Siendo los objetivos específicos: (a) Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y las condiciones de trabajo en la institución educativa técnica José Olaya Balandra, Callao, en el año 2020 (b) Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el año 2020 (c) Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones

humanas, clima institucional y desarrollo personal en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, en el 2020.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación estuvo orientado a analizar la percepción sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de la institución educativa pública José Olaya Balandra, ubicada en el distrito de La Perla, Callao.

La investigación realizada corresponde al tipo básico, al no existir propósito aplicativo inmediato sino el de ampliar y profundizar las categorías y subcategorías que se estudió (Carrasco, 2015). Es de diseño no experimental al no manipular variables o categorías, y según el análisis de los datos corresponde al enfoque cualitativo, porque busca analizar detenidamente la forma en que los individuos conciben y sienten los fenómenos que los rodean (Hernández, Fernández y Batista, 2014).

La investigación corresponde a un paradigma hermenéutico interpretativo por la forma de abordar, analizar y construir conocimiento, a través del proceso de interpretación y el uso del diálogo en las entrevistas a los participantes, con el fin de mejorar la realidad investigada (Vargas, 2011). Al no existir un observador neutral frente al contexto socio cultural que vivimos Martínez y Ríos (2006), afirman que la hermenéutica permite tener un conocimiento de la realidad mediado por un conjunto de prejuicios y expectativas que condicionan nuestra comprensión de la misma.

2.2 Escenario de estudio

La presente investigación sobre el análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente se desarrolló en la institución educativa técnica José Olaya Balandra, nivel secundario, ubicada en Jr. Atahualpa Cdra. 7 s/n, del distrito de La Perla en la Provincia constitucional del Callao. La cual brinda servicio en los niveles de primaria y secundaria.

2.3 Participantes

En la institución educativa laboran 20 docentes en el nivel secundaria y 3 directivos, los cuales realizan trabajo administrativo y pedagógico en la institución. De los cuales se consideró cinco docentes del nivel secundaria en la entrevista con la aplicación de la guía de entrevista y con ello recoger datos e información para la investigación y posterior análisis para responder a los objetivos de la investigación. En la tabla 1 se detalla el número de participantes en la investigación

Tabla 1:

Participantes nivel secundaria

Nº	Género	Condición	edad	Años de servicio	Estado
1	Femenino	nombrada	50	30	divorciada
2	Masculino	contratado	50	10	casado
3	Masculino	nombrado	45	10	soltero
4	Femenino	nombrada	50	25	casada
5	Femenino	nombrada	50	31	soltera

Fuente: elaboración propia

El muestreo corresponde al tipo no probabilístico e intencionado, el cual de acuerdo con Otzen & Manterola (2017) puede seleccionarse casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos. En el mismo sentido, Ávila (2006) señaló que es un procedimiento donde se permite seleccionar los casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados son los siguientes:

La técnica correspondió a la entrevista, para ello se utilizó como instrumento para recopilar información sobre las categorías y subcategorías la guía de entrevista. Según Naghin (2002), la entrevista es un proceso de interrogar a los participantes con el fin de obtener conocimientos y opiniones acerca de algo, con el propósito de realizar una labor específica con la información captada. En relación a la entrevista, se solicitó autorización al director para el contacto con los docentes de la institución educativa.

Mediante el diálogo con los participantes de la entrevista se obtuvo información y opiniones de los docentes de nivel secundaria. Ello, con el propósito de conocer sus percepciones sobre las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa.

Para la formulación de preguntas se consideró la guía de entrevista que contiene las categorías y sus respectivas subcategorías. Relaciones humanas (compañerismo, comunicación eficaz y trabajo en equipo), clima organizacional (estructura, motivación y apoyo) satisfacción laboral (condiciones de trabajo, reconocimiento y desarrollo personal).

2.5 Procedimiento

El procedimiento utilizado en la recolección y análisis de información ha sido el siguiente:

Presentación de solicitud al director de la institución educativa pública, para la aplicación del instrumento a los docentes, quien aceptó la investigación. Luego se coordinó del día y hora de la entrevista, evitando interferir con las actividades académicas programadas por los docentes. Posteriormente, se entrevistó a los docentes, a través de la videoconferencia de la plataforma zoom. Para ello, se usó la guía de entrevista (anexo 4), que permitió recopilar información y datos para la investigación; después de cada entrevista se procedió a

desgravarla (anexo 2), para posteriormente realizar la triangulación y analizar la información obtenida.

2.6 Método de análisis de información

Para el análisis de las diferentes categorías señaladas, se realizó la triangulación, procediéndose con el análisis de cada una de las entrevistas, relacionándolo con los antecedentes y teorías que dan sustento a la investigación, que permitió elaborar las conclusiones. Para ello fue necesario tener las categorías y subcategorías apriori.

Tabla 2:
Categorías y Sub Categorías

Categorías a priori		
A. Relaciones Humanas	Sub categoría 1:	Compañerismo
	Sub categoría 2:	Comunicación eficaz
	Sub categoría 3:	Trabajo en equipo
B. Clima institucional	Sub categoría 1:	Estructura
	Sub categoría 2:	Motivación
	Sub categoría 3:	Apoyo
C. Satisfacción laboral	Sub categoría 1:	Condiciones de trabajo
	Sub categoría 2:	Reconocimientos
	Sub categoría 3:	Desarrollo personal

Conceptualización de las Categorías:

Relaciones humanas: Dalton, Hoyle y Watts (2014) citados por Campos y Castañeda (2014), conceptualizó las relaciones humanas como la interacción entre personas y organizaciones, las cuales pueden ser formales o informales, estrecha o distante, antagónica o cooperativa, individuales o colectivas. Asimismo, determinan tres dimensiones: Compañerismo, comunicación eficaz y trabajo en equipo.

Clima organizacional: Pritchard y Karasick (1972), citados por García (2012), la conceptualizaron como la cualidad moderadamente duradera del ambiente interno de una organización, resultante del comportamiento de los miembros, sobre todo de la alta gerencia. En su investigación propusieron los siguientes enfoques: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Palma (2005) citada por Rivera M. (2019) la definió como la disposición que tiene el colaborador sobre sus funciones y si va acorde con su persona, expectativas e intereses.

2.7 Aspectos éticos

El trabajo de investigación considero los siguientes principios:

Se solicitó autorización al director de la institución educativa para la realización de la investigación.

Respeto al diseño de investigación cualitativa, se ha considerado la estructura establecida por la universidad.

Respeto a la auditoria de las fuentes consultadas, se indica las referencias utilizadas en el sustento de la investigación.

No existe manipulación de información obtenida.

Existe consentimiento informado de los participantes.

Se respeta la participación de los involucrados en la investigación.

La elaboración del informe consideró las normas APA en su desarrollo.

Al respecto, Aristizábal (2012) mencionó que a toda investigación que se considere científica, debe mostrar reconocimiento y valoración ética de los contenidos, antes de su publicación, como un acto de corresponsabilidad entre quienes están a cargo de su publicación y difusión.

III. Resultados

El análisis cualitativo de los datos obtenidos inició con el resultado del proceso de aplicación de guía de entrevista, luego se realizó la triangulación de la información para determinar la relación entre las categorías relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral y sus respectivas sub categorizaciones, lo cual permitió analizar, interpretar y contrastarlos resultados con la teoría. Por su parte, Charres, Villalaz y Martínez (2018) señalaron que, la triangulación es una técnica y herramienta que permite el uso de varios métodos en la articulación y validación de datos, mediante el cruce de dos o más fuentes de información. La información obtenida en la entrevista fue asociada a las respuestas que guardan similitud para relacionarla con las subcategorías y sea posible su análisis, brindando respuesta al objetivo planteado en la investigación. Es posible establecer asociaciones a partir de una palabra o idea que guarde relación con otras y al mismo tiempo lograr interpretar en relación a las subcategorías que corresponda. En éste sentido Marín, Hernández y Flores (2016) señalaron que categorizar consiste en asignar un nombre y definir cada unidad analítica. Asimismo, dentro de cada categoría puede establecerse subcategorías.

Los resultados obtenidos en la investigación, respecto a los objetivos específicos:

- 1) Relaciones Humanas, Condiciones de trabajo
Clima organizacional y

- 2) Relaciones Humanas , Reconocimiento
Clima organizacional y

- 3) Relaciones Humanas , Desarrollo personal
Clima organizacional y

Resultados obtenidos, respecto al objetivo General

Según el análisis de datos obtenidos referente al objetivo general: Relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral, se logró conocer la percepción de los docentes, Existen buenas relaciones humanas basadas en el compañerismo y en el trabajo en equipo; además de un clima organizacional aceptable, que permite el cumplimiento de los objetivos de la institución y satisfacción laboral parcial, basada en el reconocimiento propio del director y de los alumnos, lo cual se evidencia en su identificación con la institución educativa.

Resultados obtenidos, respecto al objetivo específico 1

Según el análisis de datos obtenidos referente al objetivo específico 1: Relaciones humanas, clima institucional y condiciones de trabajo, se logró conocer la percepción de los docentes, según se muestra en el anexo 3 (tablas 5, 6,7, 8, 9, 10 y 11).

Relaciones Humanas

- 1) Subcategorías compañerismo: De acuerdo a lo expresado por los docentes el cumplimiento de las normas de convivencia contribuye al desarrollo del compañerismo, lo que se evidencia en la iniciativa de apoyarse mutuamente a lo largo del tiempo que vienen trabajando juntos en la institución educativa.
- 2) Subcategorías comunicación eficaz: El director fomenta la participación en las reuniones, no obstante, algunos docentes no expresan sus opiniones.
- 3) Subcategorías trabajo en equipo: Existe trabajo en equipo, porque todos los docentes participan bajo la guía del coordinador de área y el apoyo del director, en el logro de los objetivos.

Por lo tanto, existen condiciones favorables para desarrollo de buenas relaciones humanas en la institución educativa, donde se evidencia compañerismo y trabajo en equipo, bajo un liderazgo que incentiva la participación e intercambio de opiniones.

Clima Organizacional:

1) Sub categoría Estructura: Existe una buena estructura organizacional en la institución educativa, caracterizada por una relación armoniosa entre la plana directiva, administrativa y docente. Asimismo, manifiestan que existe claridad en la aplicación de las normas y procedimientos de la institución educativa.

2) Sub categoría Motivación: La gestión del director motiva a los docentes a brindar un buen servicio educativo a los estudiantes; sin embargo, esta se ha visto afectada de forma negativa por el incremento de horas de trabajo y el monitoreo continuo, que requiere el contexto actual (educación a distancia).

3) Sub categoría Apoyo: El director brinda al docente apoyo, a través del acompañamiento en el desarrollo de sus actividades académicas y en situaciones de emergencia, como enfermedades, problemas económicos y emocionales. Lo cual refuerza la percepción de los docentes sobre la buena gestión que realiza el director, generando en ellos un mayor compromiso en el cumplimiento de sus actividades y mejorando su desempeño como su identificación con la institución educativa.

Por lo tanto, existe un clima organizacional aceptable en la institución educativa, debido a la buena estructura institucional, al compromiso de los docentes en el cumplimiento de sus actividades

En las subcategorías condiciones de trabajo, los entrevistados, señalan que no es fácil adaptarse a los cambios que se han generado en la institución educativa, debido a la modalidad a distancia, tras la pandemia; porque no estaban preparados, pero su compromiso con la visión del director sobre la institución educativa y con los estudiantes, los motiva a cumplir con los objetivos trazados.

El resultado obtenido, con respecto al objetivo específico 1

Las buenas relaciones humanas debido al compañerismo, trabajo en equipo y liderazgo democrático del director y el clima organizacional aceptable, generado por la buena estructura institucional y el compromiso docente con la institución; disminuyen la insatisfacción laboral de los docentes, generada por las condiciones de trabajo.

Resultados obtenidos, respecto al objetivo específico 2

Según el análisis de datos obtenidos referente al objetivo específico 2: Relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento”, se logró conocer la percepción de los docentes, según se muestra en el anexo 3 (tablas 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12).

Relaciones Humanas

- 1) Subcategorías compañerismo: De acuerdo a lo expresado por los docentes el cumplimiento de las normas de convivencia contribuye al desarrollo del compañerismo, lo que se evidencia en la iniciativa de apoyarse mutuamente a lo largo del tiempo que vienen trabajando juntos en la institución educativa.
- 2) Subcategorías comunicación eficaz: El director fomenta la participación en las reuniones, no obstante, algunos docentes no expresan sus opiniones.
- 3) Subcategorías trabajo en equipo: Existe trabajo en equipo, porque todos los docentes participan bajo la guía del coordinador de área y el apoyo del director, en el logro de los objetivos.

Por lo tanto, existen condiciones favorables para desarrollo de buenas relaciones humanas en la institución educativa, donde se evidencia compañerismo y trabajo en equipo, bajo un liderazgo que incentiva la participación e intercambio de opiniones.

Clima Organizacional:

- 1) Sub categoría Estructura: Existe una buena estructura organizacional en la institución educativa, caracterizada por una relación armoniosa entre la plana directiva, administrativa y docente. Asimismo, manifiestan que existe claridad en la aplicación de las normas y procedimientos de la institución educativa.
- 2) Sub categoría Motivación: La gestión del director motiva a los docentes a brindar un buen servicio educativo a los estudiantes; sin embargo, esta se ha visto afectada de forma negativa por el incremento de horas de trabajo y el monitoreo continuo, que requiere el contexto actual (educación a distancia).
- 3) Sub categoría Apoyo: El director brinda al docente apoyo, a través del acompañamiento en el desarrollo de sus actividades académicas y en situaciones de emergencia, como enfermedades, problemas económicos y emocionales. Lo cual refuerza la percepción de los docentes sobre la buena gestión que realiza el director, generando en ellos un mayor compromiso en el cumplimiento de sus actividades y mejorando su desempeño como su identificación con la institución educativa.

Por lo tanto, existe un clima organizacional aceptable en la institución educativa, debido a la buena estructura institucional, al compromiso de los docentes en el cumplimiento de sus actividades

En la subcategoría reconocimiento, la mayoría señala que el director reconoce el esfuerzo y logro de los docentes en el desarrollo de sus actividades. También, entre ellos, celebran los logros de sus colegas. Por otra parte, manifiestan que su labor es reconocida por sus alumnos y no por el ministerio de educación, que nos les brinda facilidades para el desarrollo de éste, en el actual contexto, al generarles un requerimiento excesivo, que redundaría en más horas de trabajo.

El resultado obtenido, respecto al objetivo específico 2

Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable, contribuyen a incrementar la satisfacción laboral del docente, que siente que su esfuerzo, logros y compromiso con la institución es reconocido por el director, colegas y alumnado; y no por Minedu.

Resultados obtenidos, respecto al objetivo específico 3

Según el análisis de datos obtenidos referente al objetivo específico 2: Relaciones humanas, clima institucional y desarrollo personal”, se logró conocer la percepción de los docentes, según se muestra en el anexo 3 (tablas 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13).

Relaciones Humanas

- 1) Subcategorías compañerismo: De acuerdo a lo expresado por los docentes el cumplimiento de las normas de convivencia contribuye al desarrollo del compañerismo, lo que se evidencia en la iniciativa de apoyarse mutuamente a lo largo del tiempo que vienen trabajando juntos en la institución educativa.
- 2) Subcategorías comunicación eficaz: El director fomenta la participación en las reuniones, no obstante, algunos docentes no expresan sus opiniones.
- 3) Subcategorías trabajo en equipo: Existe trabajo en equipo, porque todos los docentes participan bajo la guía del coordinador de área y el apoyo del director, en el logro de los objetivos.

Por lo tanto, existen condiciones favorables para desarrollo de buenas relaciones humanas en la institución educativa, donde se evidencia compañerismo y trabajo en equipo, bajo un liderazgo que incentiva la participación e intercambio de opiniones.

Clima Organizacional:

- 1) Sub categoría Estructura: Existe una buena estructura organizacional en la institución educativa, caracterizada por una relación armoniosa entre la plana directiva, administrativa

y docente. Asimismo, manifiestan que existe claridad en la aplicación de las normas y procedimientos de la institución educativa.

2) Sub categoría Motivación: La gestión del director motiva a los docentes a brindar un buen servicio educativo a los estudiantes; sin embargo, esta se ha visto afectada de forma negativa por el incremento de horas de trabajo y el monitoreo continuo, que requiere el contexto actual (educación a distancia).

3) Sub categoría Apoyo: El director brinda al docente apoyo, a través del acompañamiento en el desarrollo de sus actividades académicas y en situaciones de emergencia, como enfermedades, problemas económicos y emocionales. Lo cual refuerza la percepción de los docentes sobre la buena gestión que realiza el director, generando en ellos un mayor compromiso en el cumplimiento de sus actividades y mejorando su desempeño como su identificación con la institución educativa.

Por lo tanto, existe un clima organizacional aceptable en la institución educativa, debido a la buena estructura institucional, al compromiso de los docentes en el cumplimiento de sus actividades

Subcategoría desarrollo personal, los docentes afirman que la institución educativa se preocupa por su desarrollo personal y profesional, pero está limitada al ser una institución pública, que depende de la gestión del ministerio de educación, por ello, los docentes entrevistados sostienen que no pueden desarrollarse personal y profesionalmente.

El resultado obtenido, respecto al objetivo específico 3:

Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable en la institución educativa, disminuye la insatisfacción laboral del docente, que siente que no puede desarrollarse personal y profesionalmente, debido, a que ello, depende de la gestión del Minedu y no de la del director.

IV. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general: analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la institución educativa pública José Olaya Balandra Callao, en el año 2020. Al estudiar cada una de las categorías y subcategorías se pudo encontrar desde la percepción de los entrevistados la presencia de buenas relaciones humanas, un clima institucional aceptable y una satisfacción laboral parcial, alimentadas por la identificación del docente con su profesión y con la institución educativa, dichos resultados coincide con Moreno (2019) quien señaló que los docentes se sienten afectados por factores internos y externos, que inciden en su desempeño laboral, cuando el docente se encuentra satisfecho y motivado demostrará compromiso con el logro de los objetivos de la institución donde labora.

En su mayoría los entrevistados indicaron identificarse con el trabajo del director, el cual se caracteriza por motivar a los docentes y trabajar a su lado permanentemente, sin embargo, el exigir horas excesivas de trabajo podría afectar la salud física y mental de los docentes. El resultado obtenido coincide con lo que expone Hernández (2019), quien señala que la salud y la productividad son fundamentales en el ámbito educativo, recomendando replantear nuevos esquemas administrativos, que generen espacios de descanso y reposición de la capacidad laboral.

El clima aceptable que presenta la escuela en estudio se distancia de muchas instituciones educativas, en las cuales predomina los conflictos continuos y una cultura individualista que se expresa en la indiferencia por el trabajo colaborativo y el compañerismo, al respecto Hargreaves (1998) identifica cuatro tipos de culturas profesionales: individualismo, balcanización, cultura de colaboración y colegialidad restringida. Si queremos cambios profundos en la escuela es necesario enfrentar el individualismo, que no valora el trabajo colaborativo. Al respecto Fullan (2002) afirma que la resistencia al cambio y el individualismo afectan al sistema educativo. Asimismo, la satisfacción laboral de los entrevistados es parcial porque se encuentran motivados en lograr que su institución sea reconocida, como una de las mejores del distrito, en formar ciudadanos que contribuyan en el desarrollo de la sociedad. El resultado coincide con lo propuesto con

Tamayo (2016), que señaló que la satisfacción y la percepción de importancia sobre el trabajo que tiene el colaborador están en relación a la representación social que tiene de la empresa. Sin embargo, cabe resaltar que los docentes entrevistados critican a MINEDU por su falta de compromiso en lograr la revalorización del docente en el Perú, lo que afecta su satisfacción laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 1. Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y las condiciones de trabajo en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020. Las buenas relaciones humanas debido al compañerismo, trabajo en equipo y liderazgo democrático del director y el clima organizacional aceptable, generado por la buena estructura institucional y el compromiso docente con la institución; disminuyen la insatisfacción laboral de los docentes, generada por las condiciones de trabajo.

Respecto a la subcategoría compañerismo, se encontró que los entrevistados consideran que este principio se practica entre ellos, debido al cumplimiento de las normas de convivencia, lo que se evidencia en apoyarse mutuamente a lo largo del tiempo que vienen trabajando juntos en la educación educativa. En la subcategoría comunicación eficaz, los entrevistados afirman que el director promueve la participación de todos en las reuniones con el fin de escuchar sus apreciaciones y puntos de vista, lo cual, contribuye a generar una atmosfera democrática y participativa en la institución educativa, sin embargo; algunos docentes no expresan sus opiniones. Éste resultado coincide con lo señalado por Iñaguazo (2018) quien afirma que la comunicación en las instituciones educativas es un desafío y un elemento imprescindible que debe gestionarse después conocer el nivel de comunicación interna entre los docentes y su repercusión en el clima laboral.

En la subcategoría trabajo en equipo los docentes señalan que éste, se realizan con la coordinación del coordinador de área y apoyo del director para el cumplimiento de los objetivos. Estos resultados coinciden con Montaña (2016), quienes afirman que el trabajo en equipo permite que varias personas aporten conocimientos, compartan habilidades, destrezas y competencias de manera coordinada en la realización de tareas con el objetivo de alcanzar un fin común entre sus integrantes. También, coincide con Castaño, Henado y Martínez (2016), quienes concluyeron en su investigación, que existe comunicación asertiva, basada

en actitudes favorables, que permite la formación de buenos equipos entre los compañeros de trabajo, facilitando el desarrollo de las actividades y el logro de los objetivos de la institución. Por lo hallado podemos afirmar que existen buenas relaciones humanas en la institución educativa, donde el compañerismo y el trabajo en equipo se evidencian, siendo el director quien incentiva el intercambio de apreciaciones, lo cual genera una atmosfera cálida, donde puede desarrollarse la amistad y la empatía. Dichas condiciones coinciden con los resultados de Pedraza, Obispo, Vásquez y Gómez (2015), quienes señalan la relación que existe entre el nivel de cultura organizacional con la gestión administrativa y las relaciones humanas. Agrega que la falta de comunicación efectiva, liderazgo y el exceso de trabajo conllevan a generar estrés en los docentes, repercutiendo en su desempeño profesional y personal.

Respecto al objetivo específico 2: Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020. Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable, contribuyen a incrementar la satisfacción laboral del docente, que siente que su esfuerzo, logros y compromiso con la institución es reconocido por el director, colegas y alumnado; y no por Minedu.

En la subcategoría estructura, los docentes manifiestan que existe una buena estructura institucional. Asimismo, existe claridad en la aplicación de las normas y procedimientos de la institución educativa. Éstos resultados coinciden con Gamarra (2014), quien afirma existe buena relación entre directivos y docentes debido a la exigencia de mejorar el ambiente de trabajo y buen manejo de diferencias y conflictos existentes.

Respecto a la subcategoría motivación, los docentes están motivados por la gestión del director, en brindar un buen servicio educativo a los estudiantes; sin embargo, su motivación, se ha visto afectada de forma negativa por el incremento de horas de trabajo y el monitoreo continuo, que requiere el contexto actual. Resultado que coincide con Moreno (2009), para quien la motivación está relacionada a la comunicación efectiva, a través de ella sus integrantes tendrán la claridad de lo que tienen que hacer, como ejecutarlo y mejorarlo. Asimismo, conocer los obstáculos que se presentan en la comunicación permitirá crear

estrategias que garanticen que el mensaje llegue de forma clara y se cumplan los objetivos de la organización. Los resultados de la subcategoría motivación se distancian de los resultados obtenidos por Aydin, Demir kasimoğlu, Erdemli, Ö, Güner Demir (2019), los cuales al investigar a los maestros y los administradores escolares que trabajan en las escuelas públicas concluyeron que estos entienden que realizar un servicio público, implica un "deber público", que los motiva a enfrentar desafíos propios del sistema que, cuando sobrepasan su campo de acción los desanima.

Finalmente, en la subcategoría apoyo todos los participantes indican que reciben apoyo de la dirección, porque el director les brinda no solo acompañamiento en el desarrollo de sus actividades académicas, sino también en situaciones de emergencia. Lo cual refuerza la percepción en los docentes sobre la buena gestión, que realiza el director, generando en ellos un mayor compromiso en el cumplimiento de sus actividades, y mejorando su desempeño, como su identificación con la institución educativa. Lo hallado nos permite considerar que se presenta en la escuela en estudio, un clima organizacional, donde se emplean normas, principios y valores de solidaridad, que permitan alcanzar los objetivos trazados; aspecto importante para lograr los grandes cambios, que necesitan las escuelas públicas, que no se reducen a un tema técnico o de métodos, sino a una cultura basada en el compañerismo y aprendizaje colectivo, entendiendo a la escuela como una comunidad de aprendizaje. Los resultados coinciden con Moreno (2019) quien llega a la conclusión que el docente satisfecho y motivado demostrara compromiso y cumplimiento en el logro de los objetivos de la institución donde labora.

De acuerdo con el objetivo específico 3. Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y desarrollo personal en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020. Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable en la institución educativa, disminuye la insatisfacción laboral del docente, que siente que no puede desarrollarse personal y profesionalmente, debido, a que ello, depende de la gestión del Minedu y no de la del director.

En la subcategoría condiciones de trabajo los entrevistados señalan que no es fácil adaptarse a los cambios que se han generado en la institución, tras la pandemia; porque no

estaban preparados, pero su compromiso con la visión del director sobre la institución y con los estudiantes, los motivan a contribuir en el logro de los objetivos trazados. Y en la sub categoría reconocimiento, la mayoría de los docentes, señala que el director reconoce su esfuerzo y logro en el desarrollo de sus actividades, además que, entre ellos, también lo celebran. Asimismo, manifiestan que su labor es reconocida por sus alumnos. Lo expuesto evidencia en la institución educativa una atmosfera de compañerismo y amistad. Los resultados coinciden con lo propuesto por Palma (2005) citada por Rivera (2019), quien definió a la satisfacción como la disposición que tiene el colaborador sobre sus funciones y si va acorde con a su persona, expectativas e intereses. Debido a que los docentes del estudio, refieren que las funciones que le han sido asignadas por el director, guardan relación con sus capacidades y destrezas.

Finalmente, en la subcategoría desarrollo personal, los docentes afirman que la institución educativa a través de la gestión del director, se preocupa por su desarrollo personal y profesional, generando espacios y oportunidades, que les permita utilizar sus competencias y desarrollar nuevas, al asumir los retos planteados como participar y ganar concursos distritales y al organizar, ejecutar y evaluar eventos (olimpiadas, ferias, talleres, etc.). Estos resultados coinciden con los de Gamarra (2014), quien en su investigación analizó las percepciones de la plana directiva y docente sobre el clima organizacional en una institución educativa pública, concluyendo que la existencia de una buena relación entre directivos y docentes se debe a la exigencia de mejorar el ambiente de trabajo, buen manejo de diferencia y conflictos existentes.

Por esta parte es ésta subcategoría se debe resaltar que si bien existe por parte de los docentes entrevistados satisfacción en relación a la labor que realizan en la institución, critican duramente al Minedu, a quien responsabilizan de no comprometerse con el empoderamiento de su profesión en la sociedad. Ésta percepción no solo corresponde a la actual gestión sino a los gobiernos anteriores.

V. Conclusiones

Primera. Según el análisis de datos obtenidos referente al objetivo general: Relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral, se logró conocer la percepción de los docentes, existen buenas relaciones humanas basadas en el compañerismo y en el trabajo en equipo; además de un clima organizacional aceptable, que permite el cumplimiento de los objetivos de la institución y satisfacción laboral parcial, basada en el reconocimiento propio del director y de los alumnos, lo cual se evidencia en su identificación con la institución educativa.

Segunda. Las buenas relaciones humanas debido al compañerismo, trabajo en equipo y liderazgo democrático del director y el clima organizacional aceptable, generado por la buena estructura institucional y el compromiso docente con la institución; disminuyen la insatisfacción laboral de los docentes, generada por las condiciones de trabajo.

Tercera. Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable, contribuyen a incrementar la satisfacción laboral del docente, que siente que su esfuerzo, logros y compromiso con la institución es reconocido por el director, colegas y alumnado; y no por Minedu.

Cuarta. Las buenas relaciones humanas y el clima organizacional aceptable en la institución educativa, disminuye la insatisfacción laboral del docente, que siente que no puede desarrollarse personal y profesionalmente, debido, a que ello, depende de la gestión del Minedu y no de la del director.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda al director de la institución educativa estudiada, afianzar el clima y la satisfacción laboral de los docentes por medio de estrategias impulsadas desde la dirección de la escuela que permita fortalecer los aciertos y superar las limitaciones. No perder lo logrado en la institución educativa estudiada.

Segunda. Se recomienda a los directivos, que optimicen el clima organizacional, a través de estrategias como el acercamiento participativo, colaborativo y colectivo, usando para ello, encuestas y mapas de condiciones peligrosas, que permitan conocer la real situación de la institución, además de involucrar a los docentes en la identificación de los factores de riesgo y sus posibles efectos en la salud de la plana docente, así como las posibles soluciones propuestas por ellos, como en la reducción del número de horas en el tratamiento de la documentación requerida por Minedu.

Tercero. Se recomienda al director de la institución estudiada, mejorar las condiciones de trabajo, por medio de estrategias, como la realización de talleres en manejo de estrés laboral, que faciliten al docente la obtención de la herramienta teóricas prácticas, que le permitan realizar una detección y manejo oportuno del estrés, además de incentivar desde la escuela la revaloración docente a través de estrategias como el Coaching entre pares, que valora la experiencia y expertis del docente de la institución. También, de su relación con la comunidad al desarrollar proyectos sociales, educativos, culturales y de servicio, implementados a través de talleres y emprendimientos en electricidad y soldadura metálica.

Cuarta. Se recomienda al Minedu, realizar una investigación cualitativa sobre si es suficiente el manejo que posee la plana docente sobre el uso de las Tics, para continuar brindando el servicio de enseñanza – aprendizaje virtual, con la finalidad de reforzar los conocimientos, habilidades y destrezas desarrolladas por éstos en el uso de las Tics.

Quinto. Se recomienda a la comunidad científica realizar una investigación cualitativa sobre la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del Callao sobre las relaciones humanas, clima organizacional y la satisfacción laboral.

Sexto. Se recomienda a los investigadores, que realicen investigaciones con enfoque cualitativo; utilizar como técnica la entrevista, con guía de preguntas semiestructurada, porque permitirá la recolección de información de manera objetiva ya la vez el conocimiento a profundidad del objeto de estudio.

Séptimo: Se recomienda que la guía a de preguntas considere dentro de la categoría relaciones humanas: Compañerismo, comunicación eficaz y liderazgo; clima organizacional: Estructura, empoderamiento y apoyo; satisfacción laboral: Condiciones de trabajo y revaloración.

VII. Propuesta

Casuística: Análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, secundaria, institución educativa técnica-José Olaya Balandra, Callao, 2020

Introducción:

Se han producido diferentes tipos de cambios en las sociedades, lo cual es propio de la evolución del pensamiento del hombre en relación con su contexto. Lo cual exige, cambios en los modelos educativos de las instituciones educativas públicas, que será posible a través de la actualización y desarrollo de competencias digitales en los docentes.

La propuesta pretende incorporar tecnología a manera de apoyo en los cursos presenciales y a distancia que los docentes imparten en la institución educativa pública, con el propósito de fortalecer de manera dinámica el aprendizaje en los alumnos nacidos en la era digital. Así mismo, lograr la satisfacción en el docente en su crecimiento personal y profesional para un mejor desempeño en su labor docente.

Diagnostico:

La investigación indica la necesidad de capacitar al docente, como parte de la valoración y reconocimiento de la institución educativa a sus docentes, por su compromiso con los alumnos y mejoramiento en su desempeño en el aula, estando mejor preparado a los cambios. Todo lo contrario, sucedido en la actualidad, en la modalidad de enseñanza debido a la pandemia.

Objetivo: Actualizar y desarrollar competencias tecnológicas en el docente, que le permitan crear y gestionar contenidos digitales en la realización de sus clases de manera presencial y virtual.

Base Legal

Reglamento de la Ley del profesorado N° 24029 y su modificatoria Ley N° 25212

Título segundo

Normas comunes del profesorado

CAPÍTULO IV

Derechos y deberes

Artículo 36. Los docentes tienen derecho al apoyo del estado, para su profesionalización, capacitación, perfeccionamiento y especialización, según sea el caso.

Metodología: Se realizará la capacitación docente en dos módulos, sobre entornos virtuales sobre la enseñanza, luego se analizará los resultados, para la retroalimentación.

Nombre de la capacitación: Capacitación Docente En Competencias Digitales

Módulo I: Perfil del docente tutor – virtual – Directivos y docentes

Fecha: 20 de agosto 2020

Sistema de preparación: Virtual (sincrónica y asincrónica).

Módulo II: Herramientas tecnológicas – virtual – Directivos y docentes

1. Classroom
2. Zoom
3. Google Meet
4. Screencastmatic
5. Mentimeter
6. Blogs

Fecha: 22 de agosto 2020

Sistema de preparación: Virtual (sincrónica y asincrónica).

Referencias

- Alvarez E. (2017) Comunicación y relaciones humanas en la sociedad globalizada aproximación desde Zygmunt Bauman. Recuperado de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/6966/Comunicaci%C3%B3n%20y%20relaciones%20humanas.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Araya y Pedreros (2009). Análisis de las teorías de motivación de contenido: Una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista Ciencias sociales* 142: 45-61/2013 ISSN 0482-5276
- Aristizábal L. (junio, 2012). El porqué de la ética en la investigación científica. *Revista Investigaciones Andina*, 14(24). ISSN 0124-8146.
- Ascarza K. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con la percepción de la gestión educativa en el personal de instituciones estatales de secundaria del distrito de Huaral – Lima provincias, 2013*. (Tesis Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).
- Aydin, İ, Demirkasimoğlu, N, Erdemli, Ö, Güner Demir, T. (2019) Public Service Motivation from the Point of View of Teachers and School Administrators: A Qualitative Study. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 47, 167-190. doi: 10.9779/pauefd.466941
- Ávila H. (2006). Introducción a la metodología de la investigación <https://books.google.com.pe/books?id=r93TK4EykfUC&lpg=PA89&dq=investi%20no%20probabilistica&hl=es&pg=PA89#v=onepage&q=investi%20no%20probabilistica&f=false>
- Camilo J., Rodríguez E. y Montoya A. (2012). Metodología de evaluación del clima organizacional a través de un modelo de regresión logística para una universidad en Bogotá, Colombia. *Revista CIFE: Lecturas de economía social*, 4(21), pp. 63-88 . ISSN-e 2248-4914
- Campos M. y Castañeda V. (2014). *Relaciones humanas y desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan de Miraflores, 2013* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo) Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4750>

- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Editorial San Marcos.
- Castaño P., Henado L. y Martínez D. (2016). *Formas de comunicación y relaciones interpersonales, en el desempeño del rol docente: un estudio de percepción* (Tesis de especialización, Universidad de San Buena Ventura Medellín).
- Charres H., Villalaz J., y Martínez J. (2018). Triangulación: Una herramienta adecuada para las investigaciones en las ciencias administrativas y contables. *Revista FAECO SAPIENS* ISSN L 2644-3821 1(1) pp. 18-35
- Chirinos Y., Merino V. y Martínez C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista esc.adm.neg* <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>.
- Cifuentes A. (2015). *Gestión administrativa y clima organizacional del personal administrativo de la institución educativa particular marco polo del distrito de villa maría del triunfo en el año 2014* (Tesis Maestría, Universidad Inca Garcilaso de La Vega).
- Cornejo M. y Tapia M. (2011) Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* vol. XII, núm. 24, 2011, pp. 219-229
- Dalton M., Hoyle D., Watts M. (2007) Relaciones humanas. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t_jx1TEC&lpg=PA4&dq=seg%C3%BA n%20Dale%20Carnegie%20Foundation%20\(citada%20en%20Wray%201996\)&hl=es&pg=PA63#v=onepage&q=factores%20de%20Herzberg&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t_jx1TEC&lpg=PA4&dq=seg%C3%BA n%20Dale%20Carnegie%20Foundation%20(citada%20en%20Wray%201996)&hl=es&pg=PA63#v=onepage&q=factores%20de%20Herzberg&f=false)
- Fullan, M. (2002), El significado del cambio educativo: un cuarto de siglo de aprendizaje, en Profesorado. *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*,6 (2), pp. 1 – 14.
- Fuentes J. (2006). *Incidencia de la satisfacción laboral docente y el ambiente de aula en el rendimiento académico de los docentes universitarios* (Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Chile).
- Gamarra H. (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas* (Tesis maestría, Universidad pontificia católica del Perú).
- García M. (2017) Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre directivos y docentes. *Revista científica del decanato de ciencias*

- económicas de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"*, 11 (1), pp. 50-74 ISSN-e 1856-8572
- García G. (2012) Clima organizacional: Hacia un nuevo modelo. *Revista Porkan*. pp. 2-7 Recuperada de http://www.unicauca.edu.co/porikan/an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo_6.pdf
- García M. (2009) Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Red de revistas científicas e América Latina, El Caribe, España y Portugal*. 42 pp. 43-61 ISSN: 0120-4645
- Hargreaves, A., (2005). *Profesorado, cultura y Posmodernidad*. Londres: Ediciones Morata.
- Hernández D. (2019) Trabajo y Salud Laboral del personal docente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. SALUD Y VIDA* 3(6) ISSN: 2610-8038. DOI: <http://dx.doi.org/10.35381/s.v.v3i6.302>
- Hernández, R., Fernández C. y Batista M. (2014) Metodología de la investigación. 6ta edición. México. Editorial McGraw-Hill
- Huilcapi-Masacon M. y Jácome-Lara G. (2017). *Motivación: Las teorías y su relación en el ámbito empresarial*, 3(2), pp. 311-333. ISSN: 2477-8818
- Iñaguazo (2019). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral en los docentes de la unidad educativa San Joaquín, de la parroquia cumbe, en el periodo 2018. *Revista Ciencia y Educación*. Recuperado de <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/7/11>
- Krichesky G. y Murillo F. (2015) La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora. Un estudio de casos. *Revista educación XXI* (17) ISSN: 1139-613X
- López D. (2004) Relación humana y psicoterapia: aproximación a las bases científicas y estudio prospectivo del método de prevención y tratamiento de las adicciones de Proyecto Hombre. España. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=J6Ddx4LMVZgC&lpg=PA4&dq=L%C3%B3pez%2C%20en%20su%20libro%20Relaciones%20humanas%20y%20Psicoterapia%20\(2004\)&hl=es&pg=PA226#v=onepage&q=rogers&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=J6Ddx4LMVZgC&lpg=PA4&dq=L%C3%B3pez%2C%20en%20su%20libro%20Relaciones%20humanas%20y%20Psicoterapia%20(2004)&hl=es&pg=PA226#v=onepage&q=rogers&f=false)

- Marín, Hernández y Flores (2016). *Metodología para el análisis de datos cualitativos en investigaciones orientadas al aprovechamiento de fuentes renovables de energía*, 1 (1), pp. 60-75
- Martínez, A. y Ríos, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. Cinta de Moebio. *Revista electrónica de epistemología*.
- Mejía A. (Setiembre 2009) Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte. *Revista Tecnociencia*. 12 pp.170-181.
- Mendoza H. (2018). *Relaciones humanas en el ámbito laboral y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario en la localidad de Huancavelica* (Tesis Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica).
- Merino M. (2019). *Estudio cualitativo de las relaciones interpersonales de directivos y docentes de la I.E Fe y Alegría 18. Sullana 2019* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Ministerio de Educación
<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/RegProfesorado.php>
- Montenegro L. (2017). *Nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la cebsa San Juan de La Libertad Chachapoyas 2016* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Montaño A. (2016). Comunicación efectiva y trabajo en equipo UF 0346. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=NWVWDwAAQBAJ&lpg=PT90&dq=concepto%20comunicacion%20efectiva&hl=es&pg=PT90#v=onepage&q=concepto%20comunicacion%20efectiva&f=false>
- Moreno L. (2009) Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. *Revista CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*. 6(32) p. 5-19 ISSN 2007-0411.
- Moreno Y. (2019) Gerencia Educativa Versus Satisfacción Laboral del Docente Actual: Una Mirada Analítica. *Revista Cientific*. 4(12), pp. 369-380. ISSN: 2542-2987
- Naghi M. (2002) Metodología de la investigación Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&lpg=PA144&dq=entrevista%20definicion%20en%20metodologia&hl=es>

- &pg=PA139#v=onepage&q=entrevista%20definicion%20en%20metodologia&f=false
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista International Journal of Morphology*. 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Palomino T. (2008) Liderazgo y motivación de equipos e trabajo 5ta edición. España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=vFjZv21aFygC&lpg=PA117&dq=ventajas%20trabajo%20en%20equipo&hl=es&pg=PA117#v=onepage&q=ventajas%20trabajo%20en%20equipo&f=false>
- Pedraza L., Obispo K., Vásquez L. y Gómez L. (enero/junio, 2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Revista Clío América* 9(17) ISSN: 1909-941X.
- Pérez A. & Vargas M. (2018) *¿Impacta el clima organizacional en la satisfacción laboral y compromiso afectivo?* http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_4/2%20PEREZ_VARGAS.pdf
- Rivera D., Rincón J. y Flores S. (febrero 2018) Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>
- Rivera M. (2019). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en los docentes de la I.E.P Lumbreras Puente Piedra – 2018*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Robbins S. (2009) Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Education. Décimo Tercera Edición
- Robbins S. (1999). Comportamiento Organizacional. México, Ed. McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez E. (2016) El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en valores*, 1(25), pp. 3-18

- Romero Y. (2018) Relaciones interpersonales y clima organizacional en los docentes de la Institución educativa Santa Fortunata, Moquegua 2018. (Tesis Maestría, Universidad César Vallejo)
- Sandoval M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Revista Hitos de Ciencias Económico Administrativa* 27:78-82
- Sandoval M. (2015). Teoría de las relaciones humanas: ¿Un enfoque humanista real del trabajo? *Revista Pret-til*, 13 (33), pp. 29-39. ISSN 2500-9087
- Salazar J., Guerreo J. Machado Y. & Cañedo R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. *ACIMED* 20(4), 67-75.
- Soria V. (2004) Relaciones Humanas. 2da edición. México. Editorial Limusa.
- Tamayo P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal* (Tesis Doctoral, Universidad de Granada).
- Travezo P., Williams B. y Palacios I. (2017). La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios. 1 era edición. Ecuador. Universidad ECOTEC. Recuperado de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/comunicacion-efectiva.pdf>
- Torres C. (2014) Teoría general de la administración 1era Edición. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=V4F-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Teor%C3%ADa+General+de+la+Administraci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiS653ZwfnpAhVaGrkGHTcdBVwQ6AEILzAB#v=snippet&q=maslow&f=false>
- Vargas A. y Vásquez A. (2018). Propuesta de liderazgo según teoría X-Y de Mc Gregor para desarrollar la motivación en docentes. *Revista Hacedor* 2(2). pp. 18-32.
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* México. Editorial Exceta. 2011.
- Vilca M. (2018) Clima institucional y satisfacción laboral en la Institución Educativa N° 32422 de San Pedro de Pariarca, Huamalíes, 2018 (Tesis Maestría, Universidad César Vallejo).
- Unesco (2005) Condiciones de trabajo y salud docente. Santiago de Chile.

Tabla 3: Matriz de categorización

PROBLEMA GENERAL	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	Objetivo General	Objetivos específicos	Categorías	Sub categorías	Participantes	Instrumentos
¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020?	<p>¿Cuál es la percepción de los docentes del nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y las condiciones de trabajo en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020?</p> <p>¿Cuál es la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020?</p> <p>¿Cuál es la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y desarrollo personal en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020?</p>	<p>Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020.</p>	<p>Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y las condiciones de trabajo en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020.</p> <p>Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y reconocimiento en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020.</p> <p>Analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria sobre las relaciones humanas, clima institucional y desarrollo personal en la Institución educativa técnica José Olaya Balandra Callao, 2020.</p>	<p>Relaciones humanas</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>Compañerismo</p> <p>Comunicación eficaz</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Estructura</p> <p>Motivación</p> <p>Apoyo</p> <p>Condiciones de trabajo</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Desarrollo personal</p>	5 docentes	Guía de entrevista

Tabla 4: Matriz de desgrabación de las entrevistas

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Los docentes practican las normas de convivencia institucional?</p> <p>¿Brinda sugerencias a los trabajos que realizan sus colegas?</p>	<p>(...) en la institución que trabajo sí existe compañerismo (...) si uno de los compañeros se sintiera mal, nosotros (...) nos apoyamos por la amistad de años que tenemos. Sí brindamos sugerencias a los trabajos de los compañeros.</p>	<p>La norma de convivencia que más practicamos es la sinceridad, (...), la confianza (...) es importante entre colegas</p>	<p>La norma (...) que más se practica es saber escuchar. Entre docentes se brinda sugerencias de mejoras, en mi caso poco tal vez, porque podrían considerarlo de forma diferente a lo que yo pienso.</p>	<p>Existe compañerismo y se refleja en el respeto y apoyo que nos brindamos. Entre nosotros nos brindamos sugerencias de mejora en los trabajos que realizamos, es parte del compañerismo y años de amistad que tenemos.</p>	<p>En la institución existe compañerismo, somos una familia, tenemos años trabajando, nos conocemos. Claro brindamos sugerencias a los colegas sobre los trabajos realizados.</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Los docentes participan activamente en las reuniones programadas?</p> <p>¿Expresan en forma verbal sus opiniones?</p>	<p>Los docentes participamos de las reuniones; pero son de 3 a 5 docentes los únicos que se expresan, los demás guardan silencio.</p>	<p>(...) la confianza que existe entre colegas es buena, damos a conocer nuestras opiniones, respetando la de nuestros compañeros.</p>	<p>Los docentes participamos de las reuniones, ahora virtuales y damos a conocer el avance de nuestros trabajos en coordinación con el director y colegas de trabajo.</p>	<p>La coyuntura hace que nos comuniquemos de a 3 a 4 veces a la semana por la plataforma zoom (...) coordinando los avances o mostrando resultados</p>	<p>Existe comunicación y el director es quien organiza y promueve la participación, pero somos muy pocos los que damos a conocer nuestras opiniones.</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Existe espíritu de equipo entre los docentes?</p> <p>¿Se comunica en forma veraz y transparente con su equipo de trabajo?</p> <p>¿Se comunican las acciones y logros alcanzados por equipos de trabajo?</p>	<p>Existe trabajo en equipo, por lo mismo que existe compañerismo. Ahora el esfuerzo es mayor, pero entre compañeros coordinamos y logramos el propósito con nuestro coordinador de área.</p>	<p>Existe trabajo en equipo, (...) coordinamos, de existir dificultades nos expresamos en forma clara y tomamos entre todos una decisión, siempre dirigido con el coordinador de área.</p>	<p>Existe espíritu de equipo, un líder que nos representa y nos manifiesta el avance y logro del trabajo realizado.</p>	<p>Tenemos reuniones virtuales con el coordinador de área con la finalidad de cumplir las actividades programadas y alcanzar los objetivos programados, que son monitoreados y evaluados por el director.</p>	<p>Realizamos trabajo en equipo con nuestro coordinador de área y presentamos informe de resultados al director, quien los revisa, algunas veces nos observa y nosotros en equipo lo resolvemos.</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Las normas y procedimientos son claros y se cumplen?</p> <p>¿La distribución de tareas considera las habilidades y destrezas de los docentes?</p> <p>¿Considera que existe buena relación entre la plana jerárquica, docente y administrativa?</p>	<p>Las actividades están claramente definidas, solo cuando existen actividades extracurriculares apoyamos para cumplir los propósitos establecidos y en las definición de tareas se considera las habilidades de los docentes.</p>	<p>Las normas y procedimientos son claros y se cumplen en la institución (...) en la distribución de tareas está siendo considerado las habilidades y destrezas de los docentes. (...) existe una buena relación entre la plana directiva y administrativa.</p>	<p>(...) las indicaciones están establecidas y si no estuviéramos de acuerdo se aceptan, aunque son mínimas (...)</p> <p>Se consideran las habilidades de los docentes en el desarrollo de actividades. Por su puesto, existen buenas relaciones con el director y los administrativos.</p>	<p>Las normas y procedimientos son claros, nosotros las respetamos y cumplimos. Se consideran las habilidades de los docentes, las cuales se manifiestan en las diferentes actividades programadas</p>	<p>Las actividades se programan al inicio del año con la participación del director y los docentes.</p>

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>La plana directiva: ¿Motiva al personal docente a participar de las reuniones?</p> <p>¿Motiva el desarrollo de las actividades programadas?</p> <p>¿Siente orgullo de pertenecer a la institución educativa?</p>	<p>Existe motivación de la parte directiva para que el docente participe de las reuniones y podamos expresarnos (...) el director nos motiva para lograr nuestras actividades. Mi gran motivación y orgullo es pertenecer a la institución José Olaya Balandra y brindar el servicio a mis alumnos.</p>	<p>El director es una persona proactiva, que motiva a que los docentes participemos de las reuniones (...), con la finalidad de mantenernos unidos y marquemos la diferencia con las demás instituciones educativas (...) Me siento feliz de enseñar en ésta casa de estudios</p>	<p>El director es una persona alegre, que motiva, empuja al personal docentes a la realización de actividades, aunque a veces sentimos demasiada presión por los tiempos en que deben cumplirse (...) Me siento feliz por enseñar en el colegio José Olaya Balandra.</p>	<p>El director es una persona carismática, que promueve la interacción entre docentes y así alcanzar los objetivos, aunque ahora existe más presión que antes en el monitoreo y cumplimiento de actividades, (...) pero el director nos acompaña en el desarrollo de actividades. Ser docente y enseñar en la institución educativa nos motiva.</p>	<p>Existe motivación por parte del director y entre los docentes, nos damos ánimos para continuar con las actividades programadas porque estas se han incrementado debido a la pandemia.</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Considera que existe apoyo del director?</p> <p>¿Qué apoyo ha recibido?</p>	<p>Existe preocupación y apoyo del director a los docentes y entre colegas también, nos preocupamos si alguien falta (...) Entre todo hacemos una bolsa y lo hacemos llegar al docente que se encuentra mal de salud y en otras ocasiones es para apoyar a los alumnos de escasos recursos (...)</p>	<p>Existe apoyo, acompañamiento del director hacia nosotros en el desarrollo de nuestras actividades.</p>	<p>Todos nos apoyamos, participamos de las actividades que se programen porque existe compañerismo y es lo que siempre se espera, seguir trabajando de la misma manera.</p>	<p>Entre todos nos apoyamos, si nos pasa algo, por ejemplo, colaboramos y le damos al docente que necesita. También apoyamos a nuestros alumnos de escasos recursos (...).</p>	<p>Existe apoyo del director y los docentes, colaboramos con quien pueda estar mal en conjunto. También le hemos estado brindando apoyo a los alumnos preparándoles desayuno y algunas veces donándoles ropa, debido a la situación económica que viven</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Se adapta con facilidad a la modalidad de trabajo de acuerdo al contexto?</p> <p>¿La institución educativa le proporciona los recursos y herramientas en el desempeño de su labor docente?</p> <p>¿Considera que el trato es igual para todos los que laboran en la institución educativa?</p>	<p>(...) actualmente por la coyuntura trabajamos más horas que de manera presencial, (...) pero reconozco la gestión del director al facilitarnos laptops y poder seguir trabajando desde casa. No creo que exista diferencia en el trato a los docentes.</p>	<p>(...) adaptarse a los cambios no es fácil al no estar preparados y no tener los recursos necesarios (...) por ejemplo, que algunos tengan mejor conectividad que otros no significa que no quiera participar, colaborar o presentar sus informes.</p>	<p>El director es una persona segura, con una visión clara de que debemos ser los mejores como institución educativa, por ello debemos adaptarnos a los cambios (...) lo cual comparto; pero el lograrlo implica trabajar más horas (...) en su desarrollo (...) considero que el trato es igual para todos.</p>	<p>Me siento satisfecha al enseñar a mis alumnos, es lo que me motiva cada día, aunque exista cambios en las formas de lograrlo, por el contexto actual (...) considero que el trato es igual para todos.</p>	<p>Me siento feliz de trabajar en el colegio José Olaya, ello me motiva a enfrentar la situación de trabajar en condiciones diferentes a la de antes (...) la institución educativa no siempre nos proporciona los recursos en nuestra labor docente.</p>

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Su trabajo es valorado por la plana directiva?</p> <p>¿Sus logros son celebrados por sus compañeros de trabajo?</p>	<p>El director sí valora nuestro trabajo, pero debido al requerimiento excesivo del ministerio de educación se incrementado el horario y el trabajo (...) entre compañeros nos animamos (...) porque algunos docentes se encuentran cansado o enfermos (...) en esa parte del director nos comprende. Entre compañeros celebramos el cumplimiento de nuestras actividades.</p>	<p>Lamentablemente para el docente no existe reconocimiento de parte del ministerio de educación, nuestra profesión no es valorada, a pesar de que venimos formando generaciones (...) ello se evidencia en el acceso a las capacitaciones ya que estas, se realizan en el mismo horario de trabajo, o no están dirigidas a nuestra especialidad o son dadas en lugares distantes al centro educativo</p>	<p>Reconocimiento de parte de la institución diría por el director, quien nos exige cumplir con las actividades; pero reconoce nuestro esfuerzo (...) nos acompaña hasta poder lograrlas. Todo lo contrario, sucede con el ministerio de educación que no nos brinda facilidades para nuestro desarrollo en el actual contexto. Todos celebramos el logro de nuestros colegas.</p>	<p>Existe reconocimiento por parte de mis alumnos, son varias generaciones que venimos formando, y ellos lo valoran, para mi es lo más importante, mis alumnos</p>	<p>Sí, existe reconocimiento del director cuando logramos los objetivos establecidos, porque el director siempre le gusta que nuestro colegio sea líder y se diferencie de los demás (...), a pesar de no contar con el reconocimiento del ministerio de educación por nuestra labor nosotros no nos desanimamos (...) sí celebramos entre compañeros el éxitos de los demás.</p>
Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5
<p>¿Existe oportunidades de crecimiento personal y profesional en la institución educativa?</p> <p>¿Qué aspectos considera le permitirían tener un desarrollo profesional satisfactorio?</p>	<p>La misma institución no brinda programas de desarrollo crecimiento personal, pero el director si nos comunica de capacitaciones organizadas por el ministerio, aunque (...) El ministerio de educación no valora nuestra profesión de docente y quien nos motiva seguir adelante son nuestros alumnos.</p>	<p>Lamentablemente en educación las oportunidades de crecimiento de desarrollo son mínimas, por ejemplo en ésta coyuntura la dificultad en trabajar a través de plataformas virtuales, falta capacitar a los docentes (...) y considerar que no todos tenemos acceso a la información, una computadora (...).</p>	<p>La misma institución educativa no las brinda y el ministerio exige adaptarnos a los cambios en forma acelerada debido al acontecimiento que estamos enfrentando; pero no brindar mayor apoyo en lograr un mejor desarrollo.</p>	<p>La institución no brinda oportunidades de desarrollo porque depende del estado y el ministerio se limita a solicitar rendir el examen de ascenso como una manera de desarrollo.</p>	<p>La institución educativa no las brinda; pero nos comunican de cursos o talleres gratuitos programados por el ministerio de educación. Siento que nuestra profesión no es valorada a diferencia de las demás profesiones (...) por ello tenemos que buscar realizar otras actividades para solventar nuestros gastos domésticos y académicos para mejorar nuestro desempeño como docentes.</p>

Resultados de la entrevista

Tabla 5: Categoría Relaciones humanas - Subcategoría: compañerismo

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
¿Los docentes practican las normas de convivencia institucional?	(...) en la institución que trabajo sí existe compañerismo (...)	La norma de convivencia que más practicamos es la sinceridad, (...), la confianza (...)	La norma (...) que más se practica es saber escuchar. Entre docentes se brinda sugerencias de mejoras, en mi caso poco tal vez, porque podrían considerarlo de forma diferente a lo que yo pienso.	Existe compañerismo y se refleja en el respeto y apoyo que nos brindamos. Entre nosotros nos brindamos sugerencias de mejora en los trabajos que realizamos, es parte del compañerismo y años de amistad que tenemos.	En la institución existe compañerismo, somos una familia, tenemos años trabajando, Claro brindamos sugerencias a los colegas sobre los trabajos realizados.	Los docentes señalan que el cumplimiento de las normas de convivencia contribuye a la existencia del compañerismo entre ellos. Además de los años que trabajan juntos.
¿Brinda sugerencias a los trabajos que realizan sus colegas?	Si brindamos sugerencias a los trabajos de los compañeros.	Importante entre colegas				

En relación a la respuesta brindada por los docentes, Robbins (2009), mencionó que el compañerismo está referido a las relaciones afectivas de grupo y compartir actividades y experiencias que permitan la continuidad del grupo. Por lo tanto, podríamos afirmar que el cumplimiento de las normas de convivencia contribuye al compañerismo. Se apoyan mutuamente por iniciativa propia debido al afecto generado por los años que comparten en la institución educativa.

Tabla 6: Categoría Relaciones humanas – subcategoría: comunicación eficaz

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
¿Los docentes participan activamente en las reuniones programadas?	Los docentes participamos de las reuniones; pero son de 3 a 5 docentes los únicos que se expresan, los demás guardan silencio.	(...) la confianza que existe entre colegas es buena, damos a conocer nuestras opiniones, respetando la de nuestros compañeros.	Los docentes participamos de las reuniones, ahora virtuales y damos a conocer el avance de nuestros trabajos en coordinación con el director y colegas de trabajo.	La coyuntura hace que nos comuniquemos de a 3 a 4 veces a la semana por la plataforma zoom (...) coordinando los avances o mostrando resultados	Existe comunicación y el director es quien organiza y promueve la participación, pero somos muy pocos los que damos a conocer nuestras opiniones.	Todos mencionan que el director promueve la participación de los docentes en las reuniones, sin embargo, algunos no expresan sus opiniones.
¿Expresan en forma verbal sus opiniones?						

De acuerdo a la información obtenida por los entrevistados, se observa un mínimo de docentes que no se manifiesta en las reuniones. De otro lado, Nosnik (2014) citado por Travezo, Williams. y Palacios (2017), señalaron que, la comunicación será efectiva cuando sea abierta, evolutiva, flexible y multidireccional. Podemos decir entonces, que la comunicación no es efectiva en su totalidad, existe un mínimo de docentes que guardan silencio y se limitan a realizar sus actividades.

Tabla 7: Categoría Relaciones humanas – subcategoría: trabajo en equipo

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
¿Existe espíritu de equipo entre los docentes?	Existe trabajo en equipo, por lo mismo que existe compañerismo.	Existe trabajo en equipo, (...) coordinamos, de existir dificultades nos expresamos en forma clara y tomamos entre todos una decisión, siempre dirigido con el coordinador de área.	Existe espíritu de equipo, un líder que nos representa y nos manifiesta el avance y logro del trabajo realizado.	Tenemos reuniones virtuales con el coordinador de área con la finalidad de cumplir las actividades programadas y alcanzar los objetivos programados, que son monitoreados y evaluados por el director.	Realizamos trabajo en equipo con nuestro coordinador de área y presentamos informe de resultados al director, quien los revisa, algunas veces nos observa y nosotros en equipo lo resolvemos.	Todos manifiestan existencia de trabajo en equipo, a pesar de las dificultades logran el objetivo establecido, en coordinación con su coordinador de área.
¿Se comunica en forma veraz y transparente con su equipo de trabajo?	Ahora el esfuerzo es mayor, pero entre compañeros coordinamos y logramos el propósito con coordinador de área.					
¿Se comunican las acciones y logros alcanzados por equipos de trabajo?						

Podemos apreciar de la versión de los docentes, existencia de trabajo en equipo. Al respecto, Montaña (2016), señaló que el trabajo en equipo permite que varias personas aporten conocimientos, compartan habilidades, destrezas y competencias de manera coordinada en la realización de tareas con el objetivo de alcanzar un fin común entre sus integrantes. Podemos señalar entonces, existencia de trabajo en equipo al existir coordinación en la realización de tareas y cumplimiento de los objetivos establecidos.

Tabla 8 Categoría Clima organizacional – subcategoría: estructura

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
<p>¿Las normas y procedimientos son claros y se cumplen?</p> <p>¿La distribución de tareas considera las habilidades y destrezas de los docentes?</p> <p>¿Considera que existe buena relación entre la plana jerárquica, docente y administrativa?</p>	<p>Las actividades están claramente definidas, solo cuando existen actividades extracurriculares apoyamos para cumplir los propósitos establecidos y en las definiciones de tareas se considera las habilidades de los docentes.</p>	<p>Las normas y procedimientos son claros y se cumplen en la institución (...) en la distribución de tareas está siendo considerado las habilidades y destrezas de los docentes. (...) existe una buena relación entre la plana directiva y administrativa.</p>	<p>(...) las indicaciones están establecidas y si no estuviéramos de acuerdo se aceptan, aunque son mínimas (...) Se consideran las habilidades de los docentes en el desarrollo de actividades. Por su puesto, existen buenas relaciones con el director y los administrativos.</p>	<p>Las normas y procedimientos son claros, nosotros las respetamos y cumplimos. Se consideran las habilidades de los docentes, las cuales se manifiestan en las diferentes actividades programadas</p>	<p>Las actividades se programan al inicio del año con la participación del director y los docentes.</p>	<p>La mayoría señala: claridad de las normas y procedimientos, se consideran las habilidades de los docentes y existe buena relación entre la plana, directiva, docente y administrativa.</p>

La estructura en una empresa, comprende las directivas y políticas que puede emitir una organización, y que afectan directamente la forma de realizar las tareas. (Montenegro, 2019). Respecto al concepto y la respuesta de los entrevistados, se puede decir, el logro de los objetivos se basa en el conocimiento y respeto de las normas y procedimientos establecidos en la institución educativa. En conclusión, existe una buena estructura institucional.

Tabla 9: Categoría Clima organizacional – subcategoría: motivación

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
<p>La plana directiva: ¿Motiva al personal docente a participar de las reuniones?</p> <p>¿Motiva el desarrollo de las actividades programadas?</p> <p>¿Siente orgullo de pertenecer a la institución educativa?</p>	<p>Existe motivación de la parte directiva para que el docente participe de las reuniones y podamos expresarnos (...)</p> <p>el director nos motiva para lograr nuestras actividades.</p> <p>Mi gran motivación y orgullo es pertenecer a la institución José Olaya Balandra y brindar el servicio a mis alumnos.</p>	<p>El director es una persona proactiva, que motiva a que los docentes participemos de las reuniones (...), con la finalidad de mantenernos unidos y marquemos la diferencia con las demás instituciones educativas (...)</p> <p>Me siento feliz de enseñar en ésta casa de estudios</p>	<p>El director es una persona alegre, que motiva, empuja al personal docente a la realización de actividades, aunque a veces demasiada presión por los tiempos en que deben cumplirse (...) Me siento feliz por enseñar en el colegio José Olaya Balandra.</p>	<p>El director es una persona carismática, que promueve la interacción entre docentes y así alcanzar los objetivos, aunque ahora existe más presión que antes en el monitoreo y cumplimiento de actividades, (...) pero el director nos acompaña en el desarrollo e actividades. Ser docente y enseñar en la institución educativa nos motiva.</p>	<p>Existe motivación por parte del director y entre los docentes, nos damos ánimos para continuar con las actividades programadas porque estas se han incrementado debido a la pandemia.</p>	<p>Los docentes perciben motivación del director en el desarrollo y cumplimiento de su actividades; pero al mismo tiempo presión en su cumplimiento por el incremento de horas trabajadas y el monitoreo continuo.</p>

La motivación, es considerada el impulso generado por la organización hacia sus colaboradores en el desarrollo de una determinada actividad y que debe proveer a sus clientes. (Vilca, 2018). Sobre lo señalado y la respuesta de los entrevistados, los docentes perciben motivación por parte del director en el desarrollo y cumplimiento de sus actividades; pero al mismo tiempo presión por el incremento de horas trabajadas de manera virtual y el monitoreo en el cumplimiento de las actividades programadas.

Tabla 10: Categoría Clima organizacional – subcategoría: apoyo

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
¿Considera que existe apoyo del director?	Existe preocupación y apoyo del director a los docentes y entre colegas también, nos preocupamos si alguien falta (...)	Existe apoyo, acompañamiento o del director hacia nosotros en el desarrollo de nuestras actividades.	Todos nos apoyamos, participamos de las actividades que se programen porque existe compañerismo y es lo que siempre se espera, seguir trabajando de la misma manera.	Entre todos nos apoyamos, si nos pasa algo, por ejemplo, colaboramos y le damos al docente que necesita. También apoyamos a nuestros alumnos de escasos recursos (...).	Existe apoyo del director y los docentes, colaboramos con quien pueda estar mal en conjunto. También le hemos estado brindando apoyo a los alumnos preparándoles desayuno y algunas veces donándoles ropa, debido a la situación económica que viven	Todos indicar recibir algún tipo de apoyo por parte del director. El apoyo es en conjunto hacia quién lo necesite.
¿Qué apoyo ha recibido?	Entre todo hacemos una bolsa y lo hacemos llegar al docente que se encuentra mal de salud y en otras ocasiones es para apoyar a los alumnos de escasos recursos (...)					

En relación a la respuesta brindada por los docentes, Cifuentes (2015), mencionó que el Apoyo, se caracteriza por el tipo de apoyo que brinda la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo. Por lo tanto, podríamos afirmar existencia de apoyo del director hacia los docentes y entre docentes. Asimismo, el apoyo en conjunto se extiende hacia los alumnos de escasos recursos.

Tabla 11: Satisfacción laboral – subcategoría: condiciones de trabajo

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
¿Se adapta con facilidad a la modalidad de trabajo de acuerdo al contexto?	(...) actualmente por la coyuntura trabajamos más horas que de manera	(...) adaptarse a los cambios no es fácil al no estar preparados y no tener los recursos necesarios (...)	El director es una persona segura, con una visión clara de que debemos ser los mejores como institución educativa, por ello debemos adaptarnos a los cambios (...) lo cual comparto; pero el lograrlo implica trabajar más horas (...) en su desarrollo (...)	Me siento satisfecha al enseñar a mis alumnos, es lo que me motiva cada día, aunque exista cambios en las formas de lograrlo, por el contexto actual (...)	Me siento feliz de trabajar en el colegio José Olaya, ello me motiva a enfrentar la situación de trabajar en condiciones diferentes a la de antes (...) la institución educativa no siempre nos proporciona los recursos en nuestra labor docente.	Los docentes señalan no es fácil adaptarse a los cambios generados por la modalidad a distancia al no estar preparados, pero su compromiso con la visión del director sobre la institución educativa y con los estudiantes los motiva a cumplir los objetivos trazados.
¿La institución educativa le proporciona los recursos y herramientas en el desempeño de su labor docente?	gestión del director al facilitamos laptops y poder seguir trabajando desde casa. No creo que exista diferencia en el trato a los docentes.	algunos tengan mejor conectividad que otros no quiera participar, colaborar o presentar sus informes.	considero que el trato es igual para todos.			
¿Considera que el trato es igual para todos los que laboran en la institución educativa?						

Palma (2005), señaló que las condiciones de trabajo están basadas en la existencia o disponibilidad de elementos que regulan la actividad laboral y permitan realizar las actividades programadas. Por lo tanto, podríamos afirmar que las condiciones laborales, en la institución educativa, no son óptima en su totalidad, debido al incremento de horas laborales, y cambios en la forma de trabajo generadas por la pandemia; sin embargo, indican la mayoría, no existir diferencias en el trato, lo cual favorece las condiciones de trabajo.

Tabla 12: Satisfacción laboral – subcategoría: reconocimiento

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
<p>¿Su trabajo es valorado por la plana directiva?</p> <p>¿Sus logros son celebrados por sus compañeros de trabajo?</p>	<p>El director sí valora nuestro trabajo, pero debido al requerimiento excesivo del ministerio de educación se incrementado el horario y el trabajo (...) entre compañeros nos animamos (...) porque algunos docentes se encuentran cansado o enfermos (...) en esa parte del director nos comprende. Entre compañeros celebramos el cumplimiento de nuestras actividades.</p>	<p>Lamentablemente para el docente no existe reconocimiento de parte del ministerio de educación, nuestra profesión no es valorada, a pesar de que venimos formando generaciones (...) ello se evidencia en el acceso a las capacitaciones ya que estas, se realizan en el mismo horario de trabajo, o no están dirigidas a nuestra especialidad o son dadas en lugares distantes al centro educativo</p>	<p>Reconocimiento de parte de la institución diría por el director, quien nos exige cumplir con las actividades; pero reconoce nuestro esfuerzo (...) nos acompaña hasta poder lograrlas. Todo lo contrario, sucede con el ministerio de educación que no nos brinda facilidades para nuestro desarrollo en el actual contexto. Todos celebramos el logro de nuestros colegas.</p>	<p>Existe reconocimiento por parte de mis alumnos, son varias generaciones que venimos formando, y ellos lo valoran, para mí es lo más importante, mis alumnos</p>	<p>Sí, existe reconocimiento del director cuando logramos los objetivos establecidos, porque el director siempre le gusta que nuestro colegio sea líder y se diferencie de los demás (...), a pesar de no contar con el reconocimiento del ministerio de educación por nuestra labor nosotros no nos desanimamos (...) sí celebramos entre compañeros el éxitos de los demás.</p>	<p>La mayoría señala que el director reconoce el esfuerzo y logro de los docentes en el desarrollo de sus actividades. También entre docentes celebran los logros de sus colegas. Por otra parte, manifiestan que su labor es reconocida por sus alumnos y no por el ministerio de educación.</p>

Respecto a la información obtenida en la entrevista, existe reconocimiento y celebración del director hacia los docentes y entre los docentes, lo cual favorece el cumplimiento de objetivos en la institución educativa. Al respecto, Palma (2005) menciona que el reconocimiento personal y/o social se caracteriza por el reconocimiento propio o de personas asociadas al entorno laboral, respecto a logros o resultados indirectos en el trabajo. Por tanto, el reconocimiento se realiza de manera institucional: ya que sienten que su profesión no es valorada por el ministerio de educación por las condiciones que vienen laborando.

Tabla 13 Satisfacción laboral – subcategoría: desarrollo personal

Preguntas	Sujeto 1	Sujeto 2	Sujeto 3	Sujeto 4	Sujeto 5	Resumen conclusivo
<p>¿Existe oportunidades de crecimiento personal y profesional en la institución educativa?</p> <p>¿Qué aspectos considera le permitirían tener un desarrollo profesional satisfactorio?</p>	<p>La misma institución no brinda programas de desarrollo crecimiento personal, pero el director si nos comunica de capacitaciones organizadas por el ministerio, aunque (...) El ministerio de educación no valora nuestra profesión de docente y quien nos motiva seguir adelante son nuestros alumnos.</p>	<p>Lamentablemente en educación las oportunidades de crecimiento de desarrollo son mínimas, por ejemplo en ésta coyuntura la dificultad en trabajar a través de plataformas virtuales, falta capacitar a los docentes (...) y considerar que no todos tenemos acceso a la información, una computadora (...).</p>	<p>La misma institución educativa no las brinda y el ministerio exige adaptarnos a los cambios en forma acelerada debido al acontecimiento que estamos enfrentando; pero no brindar mayor apoyo en lograr un mejor desarrollo.</p>	<p>La institución no brinda oportunidades de desarrollo porque depende del estado y el ministerio se limita a solicitar rendir el examen de ascenso como una manera de desarrollo.</p>	<p>La institución educativa no las brinda; pero nos comunican de cursos o talleres gratuitos programados por el ministerio de educación. Siento que nuestra profesión no es valorada a diferencia de las demás profesiones (...) por ello tenemos que buscar realizar otras actividades para solventar nuestros gastos domésticos y académicos para mejorar nuestro desempeño como docentes.</p>	<p>Los docentes indican que la institución no brinda oportunidad de desarrollo personal y profesional, porque ello depende del ministerio de educación. De otro lado, sostienen que el director les informa sobre las capacitaciones que organiza MINEDU; pero no siempre son accesibles para ellos.</p>

Al respecto, Palma (2005), señaló que el desarrollo personal del colaborador en la empresa se basa en la oportunidad de realizar actividades significativas que permitan su autorrealización. En relación a la información obtenida por la entrevista y por Palma podemos decir, la institución educativa se preocupa por el desarrollo de sus docentes, pero está limitada al ser una institución pública y depender del ministerio de educación. Por ello, estos no pueden desarrollarse personal y profesionalmente.

GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA

Fecha de aplicación de la entrevista:

Duración: **Inicio:** **Término:**

Condición: años de servicio:

Edad: condición civil:

La siguiente entrevista tiene como objetivo analizar la percepción de los docentes de nivel secundaria con relación a las relaciones humanas, clima institucional y satisfacción laboral de la Institución educativa pública José Olaya Balandra Callao, en el año 2020.

Categoría: Relaciones humanas

Sub categoría: Compañerismo:

1. ¿Los docentes practican las normas de convivencia institucional?
2. ¿Brinda sugerencias a los trabajos que realizan sus colegas?

Sub categoría: Comunicación eficaz

3. ¿Los docentes participan activamente en las reuniones programadas?
4. ¿Expresan en forma verbal sus opiniones?

Sub categoría: Trabajo en equipo

5. ¿Existe un espíritu participativo entre los docentes?
6. ¿Se comunica en forma veraz y transparente con su equipo de trabajo?
7. ¿Se comunican las acciones y logros alcanzados por equipos de trabajo?

Categoría: Clima organizacional

Sub categoría: Estructura

8. ¿Las normas y procedimientos son claros y se cumplen?

9. ¿La distribución de tareas considera las habilidades y destrezas de los docentes?
10. ¿Considera que existe buena relación entre la plana jerárquica, docente y administrativa de la institución educativa?

Sub categoría: Motivación

11. La plana directiva: ¿Motiva al personal docente a participar de las reuniones?
12. La plana directiva ¿Motiva el desarrollo de las actividades programadas?
13. ¿Siente orgullo de pertenecer a la institución educativa?

Sub categoría: Apoyo

14. ¿Considera que existe apoyo del director?
15. ¿Qué apoyo ha recibido?

Categoría: Satisfacción Laboral

Sub categoría: Condiciones de trabajo

16. ¿Se adapta con facilidad a la modalidad de trabajo de acuerdo al contexto?
17. ¿La institución educativa le proporciona los recursos y herramientas en el desempeño de su labor docente?
18. ¿Considera que el trato es igual para todos los que laboran en la institución educativa?

Sub categoría: Reconocimiento

19. ¿Su trabajo es valorado por la plana directiva?
20. ¿sus logros son celebrado por sus compañeros de trabajo?

Sub: categoría: Desarrollo personal

21. ¿Existe oportunidades de crecimiento personal y profesional en la institución educativa?
22. ¿Qué aspectos considera le permitirían tener un desarrollo profesional satisfactorio?



I.E. Técnica "José Olaya Balandra"



"Año de la universalización de la salud"

La Perla, 07 de julio del 2020

OFICIO N° 076- DIE-JOB-2020

Srta: Elba Rossari Bueno Galarza.

Presente

ASUNTO: RESPUESTA A SU SOLICITUD DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para presentarle el saludo fraterno a nombre de la Institución Educativa José Olaya Balandra DREC – CALLAO y a la vez dar respuesta a su solicitud:

Que habiendo recibido la solicitud para desarrollar su Tesis doctoral de Investigación sobre **Análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, institución educativa técnica-José Olaya Balandra, Callao, 2020**

Se autoriza el permiso para desarrollo de dicho trabajo de investigación mencionado líneas arriba, mediante la aplicación de la técnica entrevista.

Sin otro particular es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi estima personal y éxitos en su formación profesional.

Atentamente,



Lic. Jaime E. Alvarado Vargas
C.A. 100272000
DREC/10P

Si
mil
vidas
tuviera
gustoso
la
daría
en
defensa
de
mí
patria