



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Clima Institucional y la Satisfacción Laboral en la Unidad de
Gestión Educativa Local Del Santa, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Zarzosa Cano, Julio Viscely (orcid.org/0000-0003-2502-2751)

ASESORAS:

Mg. Moreno Nuñez, Patricia Janet (orcid.org/0000-0001-8801-8069)

Dr. Carbonell Garcia, Carmen Elena (orcid.org/0000-0002-3692-3013)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CHIMBOTE — PERÚ

2024

DEDICATORIA

A mis padres Julio Zarzosa y María Cano
por la vida y lo que vino después:
logros, alegrías, tristeza, la vida.

Zarzosa Cano Julio

AGRADECIMIENTO

A mi familia por recibir el respaldo total para seguir con mis proyectos y cumplir mis objetivos trazados.

A mi profesora Patricia Moreno Nuñez por guiarme durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.

El autor.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA , MORENO NUÑEZ PATRICIA JANET, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "CLIMA INSTITUCIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DEL SANTA, 2022", cuyo autor es ZARZOSA CANO JULIO VISCELY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 31 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CARMEN ELENA CARBONELL GARCIA DNI: 19528879 ORCID: 0000-0002-3692-3013	Firmado electrónicamente por: CCARBONELLG el 31-01-2024 08:35:43
PATRICIA JANET MORENO NUÑEZ DNI: 18099921 ORCID: 0000-0001-8801-8069	Firmado electrónicamente por: PMORENONU el 31-01-2024 08:28:35

Código documento Trilce: TRI - 0736408





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ZARZOSA CANO JULIO VISCELY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "CLIMA INSTITUCIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DEL SANTA, 2022", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JULIO VISCELY ZARZOSA CANO DNI: 76389114 ORCID: 0000-0003-2502-2751	Firmado electrónicamente por: JZARZOSAC el 09-01- 2024 01:21:42

Código documento Trilce: TRI - 0728914



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE ASESORES	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimiento	15
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Test de normalidad de las variables clima institucional y satisfacción laboral.	17
Tabla 2	Prueba de correlación estadística entre el clima institucional y la satisfacción laboral.	18
Tabla 3	Prueba de correlación estadística entre la dimensión comunicación y la satisfacción laboral.	19
Tabla 4	Prueba de correlación estadística entre la dimensión motivación y la satisfacción laboral.	20
Tabla 5	Prueba de correlación estadística entre la dimensión confianza y la satisfacción laboral.	21
Tabla 6	Prueba de correlación estadística entre la dimensión participación y la satisfacción laboral.	22

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Correlación estadística entre clima institucional y la satisfacción laboral.	18
Figura 2	Correlación estadística entre la dimensión comunicación y la satisfacción laboral.	19
Figura 3	Correlación estadística entre la dimensión motivación y la satisfacción laboral.	20
Figura 4	Correlación estadística entre la dimensión confianza y la satisfacción laboral.	21
Figura 5	Correlación estadística entre la dimensión participación y la satisfacción laboral.	22

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa, 2022; y como objetivos específicos: Determinar la relación entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral; OE2: Determinar la relación entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral; OE3: Determinar la relación entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral; y. OE4: Determinar la relación entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral. La investigación es básica, cuantitativa-correlacional. Para la muestra han sido seleccionados 50 trabajadores administrativos. Se llegó a la conclusión de que existe una correlación positiva baja entre el clima institucional y la satisfacción laboral. Tal correlación es significativa, ya que si ascienden o descienden las puntuaciones de la primera variable ocurrirá lo mismo con la segunda variable. Además, existe una correlación negativa baja entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral. Existe una correlación positiva baja entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral. También existe una correlación positiva baja entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral. Finalmente, existe una correlación positiva baja entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral.

Palabras clave: Clima institucional, satisfacción laboral, comunicación, motivación

ABSTRACT

The general objective of this study is to determine the relationship between the institutional climate and job satisfaction in the Local Educational Management Unit (UGEL) Santa, 2022; and as specific objectives: Determine the relationship between the communication of the institutional climate and job satisfaction; SO2: Determine the relationship between the motivation of the institutional climate and job satisfaction; SO3: Determine the relationship between trust in the institutional climate and job satisfaction; and. SO4: Determine the relationship between the participation of the institutional climate and job satisfaction. The research is basic, quantitative-correlational. 50 administrative workers have been selected for the sample. It was concluded that there is a low positive correlation between the institutional climate and job satisfaction. Such a correlation is significant, since if the scores of the first variable rise or fall, the same will happen with the second variable. Furthermore, there is a low negative correlation between institutional climate communication and job satisfaction. There is a low positive correlation between institutional climate motivation and job satisfaction. There is also a low positive correlation between institutional climate trust and job satisfaction. Finally, there is a low positive correlation between institutional climate involvement and job satisfaction.

Keywords: institutional climate, job satisfaction, communication, motivation

I. INTRODUCCIÓN

Es indispensable mencionar el clima institucional cuando se trata de potenciar el capital humano en una organización, sea pública, privada o mixta, para cumplir los objetivos planteados. Muchos estudiosos consideran que las instituciones deben tener a sus colaboradores en las mejores condiciones para que los trabajadores puedan ejercer sus funciones, ya que finalmente ellos son el engranaje para que la entidad tenga éxito en lo que se proponga.

García (s.f.) afirma que primero se debe priorizar a las personas, es decir, los empleados y luego el trabajo. De esta manera asegura que la percepción del clima mejorará considerablemente y los resultados se verán reflejados en el rendimiento del personal y, por ende, en su productividad.

En este sentido, Calcina (2012) refiere que actualmente el potencial humano se ha convertido en el engranaje principal del funcionamiento de las entidades, entre ellas las que se encuentran dentro del aparato estatal, aquellas que brindan servicios públicos a la sociedad.

Es así que el clima institucional o ambiente laboral cumple una función importante para el desempeño de la organización, según Atoche (2022). “Un buen clima institucional requiere de motivación, trabajo en equipo y una acertada comunicación, pero principalmente de la confianza del grupo y el fortalecimiento de la afirmación personal” (p. 15).

Como se sabe, el funcionamiento estatal abarca diversos sectores, como salud, cultura, deporte, turismo, agricultura, transporte, minería, seguridad, medio ambiente y educación. En este último sector, está la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) del Santa que abarca los centros educativos de su jurisdicción para atender lo más eficaz posible sus necesidades con el fin de que puedan brindar una formación de calidad para los escolares (usuarios).

Respecto a esta entidad pública, ya se han hecho investigaciones. En cuanto a las relaciones humanas y el trabajo del personal de la mencionada entidad, Poma (2018) concluye que ambas variables se relacionan e indica que dicha institución cuenta con personal que encamina actividades de capacitación, promoción de la salud, educación social con el fin de mejorar las situaciones sociales que enfrentan los trabajadores dentro de la organización.

Asimismo, Méndez (2017), en su tesis sobre liderazgo y clima institucional en un área de dicha entidad pública, revela que existe una relación. Es por ello que plantea que se debe ejercer un liderazgo de cambio con el fin de ofrecer un ambiente laboral adecuado.

En el caso de la UGEL, cuya sede está situada en el distrito de Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash, brinda el servicio educativo en los diferentes niveles y modalidades en 386 centros educativos situados en tanto en zona urbana y rural.

Como se ha visto, en el ámbito local hay investigaciones (con resultados numérico y descriptivos) sobre las mencionadas variables en la UGEL Santa.

En este contexto, se plantea como problema de estudio: ¿Existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022?

El estudio se (a) justifica teóricamente porque a través de los resultados se conocerán nuevos fenómenos en las variables, como también conceptos que se relacionan entre sí en la gestión pública; (b) se justifica metodológicamente, ya que los instrumentos y el diseño de estudio quedan a disposición de la comunidad científica para futuros estudios que aborden ambas variables; (c) se justifica en el ámbito práctico, pues el diagnóstico y los resultados permiten proponer programas o un plan de actividades con el fin de mejorar la gestión organizacional; y (d) se justifica socialmente, puesto que permite detectar las deficiencias en la entidad con el fin de fortalecer el rendimiento del grupo de trabajo para poder plantear soluciones. De esta manera se contribuye a optimizar el servicio que brinda el personal de dicha entidad a los centros educativos del sector público.

El estudio tiene el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022; y como objetivos específicos: OE1: Determinar la relación entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa; OE2: Determinar la relación entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa; OE3: Determinar la relación entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa; y OE4: Determinar la relación entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Y finalmente se plantean las hipótesis de estudio. Hipótesis general HG1: Existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa,

2022. Ho: No existe relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral. Las hipótesis específicas son: HE1: Existe relación entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral. HEo: No existe relación entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral; HE1: Existe relación entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral. HEo: No existe relación entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral; HE1: Existe relación entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral. HEo: No existe relación entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral; y HE1: Existe relación entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral. HEo: No existe relación entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral.

II. MARCO TEÓRICO

En Ecuador, Santamaría (2020) hizo un estudio mixto, transaccional y correlacional-explicativo. Encuestó a todos los trabajadores de la empresa Datrapo. De esta manera se concluyó que el clima organizacional influía en el desempeño. También descartó la idea de independencia entre ambas variables. Además, la comunicación ascendente y descendente en el personal no fluyó correctamente, lo cual trajo como consecuencia que no haya una retroalimentación correspondiente para cumplir con las metas. Y hubo un deficiente trabajo en equipo que afectó notablemente la productividad de la empresa.

En Chile, Araya y Medina (2020), en su artículo sobre la satisfacción de trabajadores y el clima en el personal público de salud, explica que el reconocimiento y el ambiente físico son los temas (dimensiones) menos aprobados por los servidores. En tanto, la satisfacción por el trabajo y la confianza son las dimensiones más aprobadas. Concluyeron que mientras haya un buen clima organizacional habrá un mayor grado de satisfacción de los funcionarios. Se determinó una correlación significativa (0,636).

Rodríguez (2018), en su estudio sobre el clima y el desempeño en la Municipalidad de Characato, Arequipa 2018", hizo un estudio no experimental, correlacional-transversal, cuantitativo. Aplicó un cuestionario (técnica del encuestado) a 80 trabajadores administrativos. Concluye que el clima es regular, según las respuestas del 93.7% de encuestados, lo que da a entender que en dicha comuna existe un adecuado clima institucional, así también el 53.7% asegura que tiene un rendimiento regular. Concluye que existe relación ambas variables. El ambiente laboral no es señalado como bueno por ningún trabajador y el 53% lo considera como regular.

En tanto, Castro (2020), en su investigación sobre las mencionadas variables en el personal administrativo del Ministerio de la Mujer - Lima Este, categorizó las respuestas de las dos encuestas que aplicó en una escala de Likert. Es así que encuestó a todo el personal de la referida Unidad. Según los resultados, los niveles de clima institucional se relacionan con los de la satisfacción del personal, dado que el 73.3% refirió que el clima se desarrolla en un nivel adecuado. Es decir, hay una

relación directa y alta entre ambas variables, según las respuestas de los encuestados, por lo que se demostró que el clima es clave para la productividad.

Pedraza (2022), en su investigación sobre las mismas variables en el personal de la Servir de Lima, tuvo una muestra de 126 trabajadores. Según los resultados, los servidores sienten que reciben un mal trato, por lo que ven pocas probabilidades de crecer profesionalmente, como también consideran que su trabajo es poco valorado por sus superiores. Incluso los servidores no se ven haciendo una carrera de línea en la institución por el poco reconocimiento por parte de sus jefes. Además, consideran que su desempeño va de la mano de la comodidad.

En el ámbito regional, en Chimbote, Chuqui (2019) hizo un estudio cuantitativo, básico, descriptivo correlacional y transversal. Encuestó a 22 trabajadores en una sede fiscal de Áncash. Respecto al clima organizacional, según los resultados, el 81,8% de los trabajadores considera que se encuentra totalmente de acuerdo; el 18.2% lo califica en el nivel de acuerdo. Además, hay relación en ambas variables.

Respecto a los conceptos de clima institucional, Chiang, Martín y Nuñez (2010) dicen que radican en las conductas y sentimientos de las personas, quienes frecuentemente mencionan la palabra “clima” cuando aluden a su medio de trabajo. Esto quiere decir que es un concepto importante en su interacción laboral.

Según Martín (2000), es el ambiente que se vive día a día por las experiencias dentro de la organización. Tiene que ver con los valores y sentimientos de los trabajadores en su espacio de labores y su interacción con los demás integrantes del entorno laboral.

Para Ortega (s.f.) es un conjunto de propiedades sobre el espacio del trabajo percibido, de manera directa e indirectamente, que influye en los comportamientos y productividad del equipo. Según Pacheco, Albán y García (2018), a través del clima institucional se puede conocer las percepciones de aspectos claves de la satisfacción laboral en una determinada organización.

El clima institucional abarca las formas y modelos de cómo las instituciones tratan a sus integrantes, a los que llama recurso humano, pues es una muestra de cómo se gestiona la organización, para ello se debe evaluar el trabajo de los líderes (directivos o jefes) y su interacción con los miembros del equipo (Fonseca et al., 2019).

Martín (2000) considera que el clima institucional tiene cuatro dimensiones. Está la (a) comunicación que, en palabras de Castro (2021), es una vía necesaria y obligatoria para resolver conflictos no solo en el ámbito laboral, sino en cualquier situación cotidiana que se presente. Pero para ello hay que desarrollar la capacidad de escuchar, entender y comprender las necesidades de los miembros del grupo.

Es fundamental el trabajo que cumplen los jefes o superiores, pues deben saber tomar decisiones correctas ante dificultades, como son los problemas internos. Cuando se solucionan estos conflictos se demuestra el interés del gerente o director (jefes) por fortalecer la relación como equipo de trabajo (Indeed, 2022).

La otra dimensión es la (b) motivación que, según Atoche (2019), es “el impulso interno que mueve a las personas a cumplir una determinada tarea, hará uso de sus herramientas físicas y mentales y así alcanzar la meta trazada producto de su esfuerzo y compromiso” (p. 16).

Peña y Villón (2018) refieren que “es el estímulo que se produce en el miembro del equipo como resultado de su interrelación con el entorno laboral y que lo incentiva a conseguir los logros” (p. 185).

También está c) la confianza que es la seguridad que demuestra el colaborador en su trabajo, la firme actitud de poder conseguir, a través de sus capacidades, los objetivos institucionales, pero es el entorno laboral el que debe brindar esa seguridad, afirma Martín (2000).

Ortega (s.f.) sostiene que la confianza debe ser la base para que la organización tenga el mejor rendimiento, pero debe ser fomentada en primer lugar por el líder del grupo. Y los resultados se verán en las acciones y el trabajo en equipo como un engranaje que funciona de manera sincronizada.

Y, por último, está d) la participación que está relacionada con el trabajo en equipo y la presencia de los compañeros en las actividades y decisiones a tomar y el comportamiento de los miembros, es decir, interviene la interrelación en el centro de labores.

En ese mismo sentido, Chiavenato (s.f.) explica que la participación se manifiesta por el involucramiento de los trabajadores en sus labores diarias, lo cual demuestra su compromiso por su papel activo dentro de la organización que los convierten en protagonistas en el funcionamiento del grupo.

Respecto al concepto de satisfacción laboral, Palma (2000) afirma que es la disposición del personal por cumplir sus deberes dentro de su espacio de labores donde ha concebido sentimientos y creencias durante el periodo de desenvolvimiento.

Incluso se relaciona con la felicidad de las personas, pues su centro de trabajo puede ser visto como un engranaje para recibir recompensas, mas no como una obligación a la que deben estar sometidas, por lo que su entorno será determinante para que puedan ser felices (García, 2023).

Para Palma (2000) dentro de la satisfacción laboral están (a) las condiciones físicas y/o materiales, las cuales hacen referencia al espacio físico del empleado donde se desenvuelve, como son los ambientes y las herramientas con las que cuenta dentro de dicho espacio.

Atencia, Balaguera y Cantillo (2017) sostienen que están relacionadas al estado del entorno laboral, es decir, por la calidad y la comodidad del ambiente físico que influye en el bienestar del personal.

Otra dimensión son (b) los beneficios laborales y/o remunerativos que son las retribuciones que recibe el colaborador por la función que desempeña. Según Palma (2000), la satisfacción laboral también se mide por los incentivos económicos y adicionales por su desempeño.

En tanto, c) las políticas administrativas son determinantes, pues a través de estas se recogen las impresiones del colaborador respecto a las normas y lineamientos de trabajo de la organización para lograr los objetivos trazados, refiere Palma (2000).

La organización debe contar con una ruta con el fin de que el equipo humano comparta la misma visión y los objetivos de la entidad. Para ello existen las políticas de trabajo que permitan el correcto funcionamiento de la institución, pues son consideradas como un conjunto de principios y procedimientos para lograr los resultados esperados (Euroinnova, 2023).

Medina (2022) explica que las políticas de trabajo deben ser acatadas por todos los que integran la organización, pues son orientaciones o guías para tomar decisiones. Estas políticas deben ser diseñadas por los ejecutivos de más alto rango de la organización.

Otra dimensión son d) las relaciones sociales. Según Pérez (2021), se ven reflejadas en las labores diarios del equipo y pueden potenciar las capacidades profesionales dentro de la organización y, por ende, se consigue un beneficio agregado para el logro de sus metas.

Salas (2023) considera que las relaciones sociales acertadas dependen también de la función de los gerentes o superiores, quienes deben promover la inclusión de los empleados en el lugar de trabajo con el fin de fortalecer la confianza con los subordinados en un clima de respeto y diálogo permanente.

También está e) el desarrollo personal que se relaciona con la autorrealización, es decir, con las probabilidades que tiene el trabajador para desarrollarse profesionalmente mientras ejerce funciones dentro de su centro de labores.

Martínez et al. (2020) indica que los trabajadores pueden desarrollar sus capacidades profesionales y a la vez demuestran su compromiso con los deberes asignados.

Otra dimensión es f) el desempeño de tareas que se manifiesta con la importancia que le otorga el colaborador de la organización a su trabajo del día a día, según Palma (2000).

Barría et al. (2021) refiere que los colaboradores sentirán un mayor gusto en el ejercicio de sus labores si se manifiestan sentimientos positivos por parte de los que lideran el grupo o los que toman decisiones importantes.

Y la última dimensión es g) la relación con la autoridad que hace referencia al vínculo directo entre el trabajador y su superior o jefe en el desempeño de sus tareas. Según Nouel (2023), esta relación puede ser clave en la productividad de la organización. Para Palma (2000), este vínculo se manifiesta muchas veces por la valoración del mismo colaborador con las personas que tienen poder de decisión dentro de su centro de labores.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo: Básico

A través de los resultados se obtendrá nuevos conocimientos sobre la realidad estudiada, ya que no se llevará a cabo alguna manipulación.

3.1.2. Diseño: Cuantitativo

Se busca que la información sea lo más objetiva posible. A través del análisis estadístico y la medición numérica se han probado las hipótesis planteadas.

Es no experimental porque las variables han sido analizadas sin ser manipuladas, han sido estudiadas en su estado natural. Y es correlacional porque se busca conocer la relación entre dos variables en una determinada muestra.

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Clima institucional

Es el ambiente que se vive día a día por las experiencias dentro de la organización. Abarca los valores y sentimientos de los trabajadores en su espacio de labores y su interacción con los demás integrantes del entorno laboral (Martín, 2000).

Dimensiones:

1. Comunicación
2. Motivación
3. Confianza
4. Participación

Variable 2: Satisfacción laboral

Es la disposición del personal por cumplir sus deberes dentro de su espacio de labores donde ha concebido sentimientos y creencias durante el periodo de desenvolvimiento laboral. (Palma, 2000).

Dimensiones:

1. Condiciones físicas y/o materiales
2. Beneficios laborales y/o remunerativos
3. Políticas administrativas
4. Relaciones sociales
5. Desarrollo personal
6. Desempeño de tareas
7. Relación con la autoridad

Operacionalización de la variable

Se ha consignado en los anexos del presente estudio para su revisión correspondiente.

3.3. Población

El estudio se realizó en la sede de la UGEL Santa, donde se encuentra la población de interés.

La totalidad de trabajadores de la UGEL Santa conforma la población. En total son 130 servidores del régimen CAS, cuadro para asignación de personal (CAP), nombrados y contrato por locación de servicios que han laborado durante el 2022.

Se ha aplicado el muestreo por conveniencia, ya que, según Ortega (s.f.), se puede obtener una muestra de acuerdo a la facilidad de acceso y la disponibilidad de los trabajadores de formar parte de ella.

Para la muestra han sido seleccionados 50 trabajadores (pertenecientes a los regímenes CAS, CAP y nombrados). En este

grupo se encuentran servidores (subordinados) que hayan ejercido funciones el año 2022.

La unidad de análisis: trabajador administrativo de la UGEL que ha laborado en dicha entidad en el 2022, sea cual sea el régimen laboral.

Criterios de inclusión:

- Los trabajadores que ejercen labores administrativas.
- Los que muestran disposición de ser parte del estudio.
- No importa el régimen laboral.
- Los que laboraron durante el año 2022 en la UGEL Santa.
- Los que se encuentran presentes para la encuesta.

Criterios de exclusión:

- Los que no desean ser encuestados.
- Los que no están presentes durante el encuestado.
- La directora y jefes de oficinas de la entidad.
- Los que empezaron a laborar después del año 2022.

3.4. Técnica e instrumento

El encuestado será usado para interrogar a la muestra de interés con el fin de obtener los datos.

Los instrumentos son dos cuestionarios, uno para medir el clima institucional y el otro la satisfacción laboral. Todos los que conforman la muestra respondieron las encuestas de manera anónima, con las mismas preguntas, sin alteración alguna, y en el mismo orden.

El cuestionario de clima institucional (autor: Mario Martín Bris) está conformado por 25 ítems, cada uno con escala de medición.

En tanto, el segundo cuestionario (autora: Sonia Palma Carrillo) está conformado por 36 ítems, cada uno con una escala de medición.

Se empleó el método de Alfa de Cronbach, por lo que se pudo determinar correlaciones de 0,96 en ambos cuestionarios, lo cual indica una alta consistencia y, por ende, una alta confiabilidad para la aplicación de ambos cuestionarios. Asimismo, fue revalidado por tres expertos: Mg. Abraham Salinas Castillo (psicólogo de profesión y con experiencia en el campo organizacional) y Mg. Carlos Vásquez Llanca (comunicador social y experiencia en la gestión pública) y Mg. Miguel Koo Chía (experiencia en gestión pública).

3.5. Procedimientos

Primero se establecieron los objetivos de la investigación y luego se definió las variables (1 y 2) y sus dimensiones e indicadores.

También se analizaron artículos científicos, tesis, libros (físicos y digitales) para la elaboración del marco teórico con el fin de que el estudio tenga una base y un sustento.

Después se presentó un oficio a la UGEL Santa, con sede en Nuevo Chimbote, para que otorgue la autorización de aplicar las encuestas a los trabajadores administrativos.

Es así que se pudo obtener la información requerida, se hizo la tabulación, los datos numéricos fueron procesados en el programa SPSS. Luego se hizo un test de Normalidad y se aplicó el estadígrafo Rho de Spearman. Los resultados fueron mostrados en gráficos de nubes de puntos y, por ende, se cumplieron los objetivos. Finalmente, se plantearon las conclusiones.

3.6. Método de análisis

Se usó el (a) analítico, pues se ha descompuesto el objeto de estudio a través de la separación de cada una de sus partes, como ha sido la operacionalización de la variable. A través del (b) método sistemático se pudo estructurar el marco teórico de manera consistente y coherente para conocer las variables estudiadas. A través del (c) método hipotético – deductivo para plantear las hipótesis, las mismas que están relacionadas directamente con los

objetivos y se deriva del sustento teórico. Se aplicó el (b) método descriptivo para conocer a detalle el panorama de lo que ocurre con la problemática en el ámbito internacional, nacional y regional. Y finalmente el (e) método deductivo para plantear el objetivo general y los específicos, ya que a partir de la generalización se entenderán los resultados específicos.

3.7. Aspectos éticos

Se basa en el Código de Ética de la Universidad César Vallejo:

- (a) La confidencialidad, pues los datos conseguidos, tras aplicar el encuestado, fueron usados exclusivamente para fines del estudio y solo de acceso para el investigador.
- (b) El anonimato, ya que las encuestas se aplicaron con el consentimiento de los participantes y sin revelar la identidad de los participantes.
- (c) La beneficencia, ya que el investigador busca conocer una problemática en la gestión pública, por lo que a través de esta investigación se plantearon recomendaciones en beneficio de la entidad.
- (d) La originalidad, ya que se evitó cualquier intento de plagio, y se respetó los derechos de autor, puesto que el estudio es original.

IV. RESULTADOS

Culminado la recopilación de los datos, se siguió entonces con la generación de una base de datos, aunque tabulados electrónicamente con el programa SPSS versión 27, gracias a las marcaciones se lograron obtener una sumatoria, así se obtuvo puntuaciones globales de cada variable, con tales datos se pudo aplicarse un Test de Normalidad para seleccionar la prueba correlación. Fue necesario plantear hipótesis estadísticas:

Ho: Queda admitida la hipótesis nula, siempre y cuando los datos son homogéneos, se cumple la premisa $p > 0,05$, ello ha de establecerse que las puntuaciones tienen en conjunto una distribución normal. (Corresponde la aplicación el estadígrafo r de Pearson).

Hi: Queda admitida la hipótesis alterna, siempre y cuando los datos son heterogéneos, se cumple la premisa $p < 0,05$, ello ha de establecerse que las puntuaciones no tienen en conjunto una distribución normal. (Corresponde la aplicación el estadígrafo Rho de Spearman).

Tabla 1

Test de normalidad de las variables clima institucional y satisfacción laboral

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima institucional	,141	50	,014	,962	50	,105
Satisfacción laboral	,092	50	,200 [*]	,975	50	,380

Interpretación: Dado que la muestra ascendió a 50 unidades, correspondió tomar los valores Sig. propios de Kolmogorov-Smirnov, se descartó a los de Shapiro-Wilk. Fue evidente que en el caso de las variables clima institucional y satisfacción laboral, la primera puntuación no tiene una distribución normal ($p < 0,05$), la segunda sí tiene una distribución normal ($p > 0,05$), por lo que se resolvió considerar el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 2

Prueba de correlación estadística entre clima institucional y satisfacción laboral

	Correlación Rho de Spearman	satisfacción laboral
clima institucional	Coefficiente de correlación	0,336**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De acuerdo al valor de prueba que se halló en la correlación, las variables clima institucional y satisfacción laboral evidenciaron una correlación positiva, específicamente de tipo baja según el 0.336 (Coeficiente Rho de Spearman). Es necesario indicar que tal correlación se admite como significativa ya que se obtuvo un p valor de 0,000, cumpliendo por ende que $p < 0,05$, cuando una correlación es finalmente significativa, puede afirmarse entonces que las puntuaciones de la variable clima institucional aumentasen o disminuyesen, ocurrirá lo mismo con las puntuaciones de la otra variable.

Figura 1

Dispersión de puntos de clima institucional y satisfacción laboral

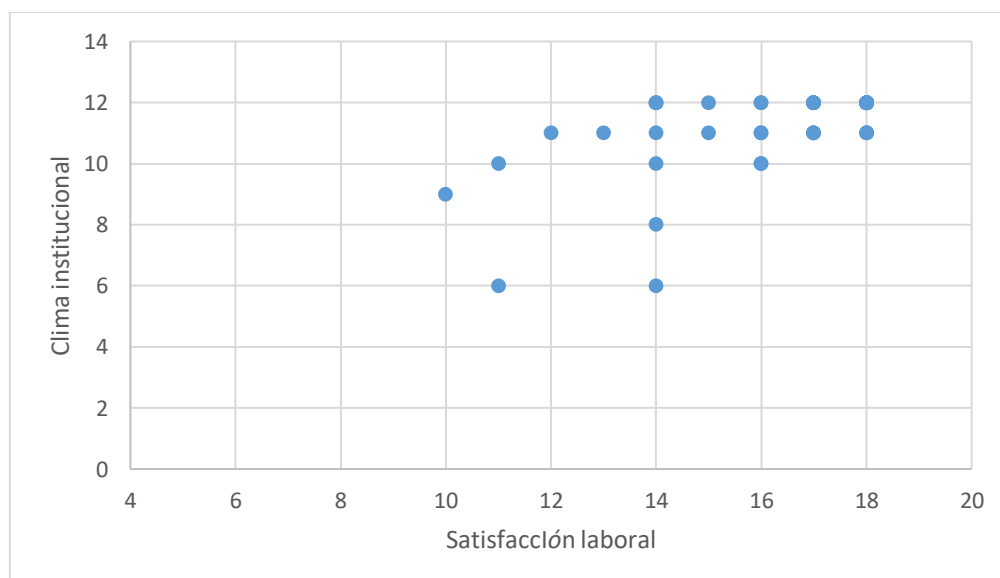


Tabla 3

Prueba de correlación estadística entre la dimensión comunicación y la variable satisfacción laboral

Correlación Rho de Spearman		Satisfacción laboral
Dimensión comunicación	Coefficiente de correlación	-0,045**
	Sig. (bilateral)	0,005
	N	50

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al valor de prueba que se halló en la correlación, la dimensión comunicación y la variable satisfacción laboral evidenciaron una correlación negativa, específicamente de tipo baja según el -0.045 (Coeficiente Rho de Spearman). Es necesario indicar que tal correlación se admite como significativa ya que se obtuvo un p valor de 0,005, cumpliendo por ende que $p < 0,05$, cuando una correlación es finalmente significativa, puede afirmarse entonces que las puntuaciones de la comunicación aumentasen o disminuyesen, entonces no ocurrirá lo mismo con las puntuaciones de la satisfacción laboral.

Figura 2

Dispersión de puntos de la comunicación y la satisfacción laboral

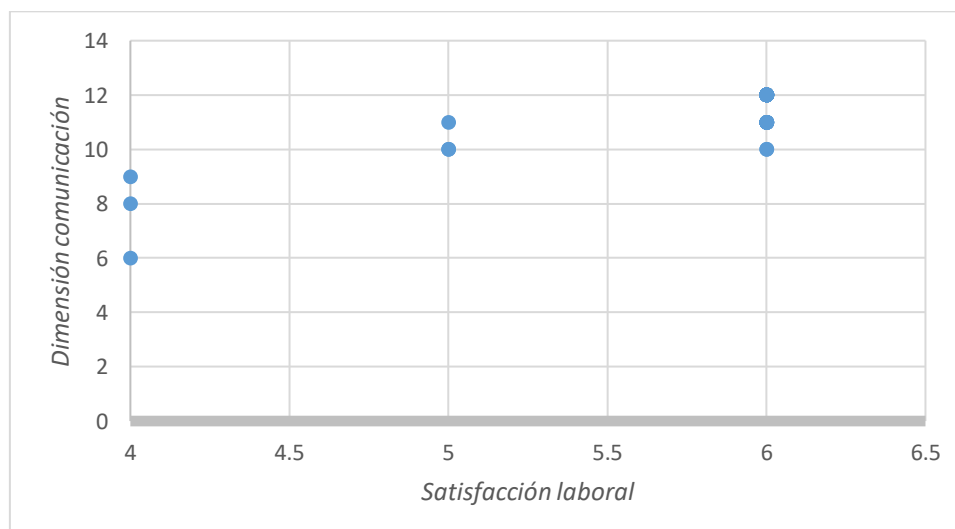


Tabla 4

Prueba de correlación estadística entre la dimensión motivación y satisfacción laboral

Correlación Rho de Spearman		Satisfacción laboral
Dimensión Motivación	Coefficiente de correlación	0,171**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al valor de prueba que se halló en la correlación, la dimensión motivación y la variable satisfacción laboral evidenciaron una correlación positiva, específicamente de tipo bajo según el 0.171 (Coeficiente Rho de Spearman). Es necesario indicar que tal correlación se admite como significativa ya que se obtuvo un p valor de 0,000, cumpliendo por ende que $p < 0,05$, cuando una correlación es finalmente significativa, puede afirmarse entonces que las puntuaciones de la motivación aumentasen o disminuyesen, entonces no ocurrirá lo mismo con las puntuaciones de la satisfacción laboral.

Figura 3

Dispersión de puntos de la motivación y la satisfacción laboral

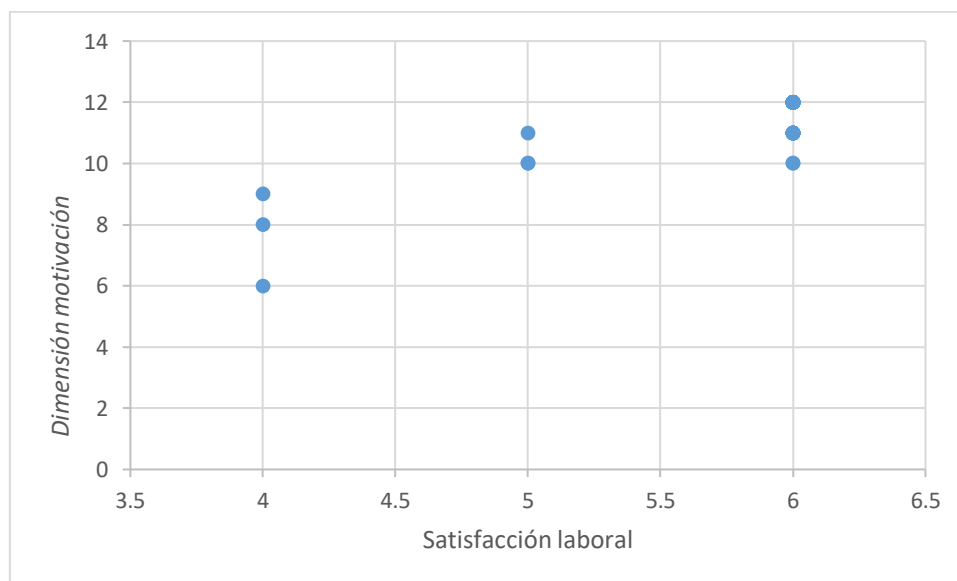


Tabla 5

Prueba de correlación estadística entre la dimensión confianza del clima Institucional y la satisfacción laboral

Correlación Rho de Spearman		Satisfacción laboral
Dimensión Confianza	Coficiente de correlación	0,151**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al valor de prueba que se halló en la correlación, la dimensión confianza de la variable clima institucional y la variable satisfacción laboral evidenciaron una correlación positiva, específicamente de bajo según el 0.151 (Coficiente Rho de Spearman). Es necesario indicar que tal correlación se admite como significativa ya que se obtuvo un p valor de 0,000, cumpliendo por ende que $p < 0,05$, cuando una correlación es finalmente significativa, puede afirmarse entonces que las puntuaciones de la confianza aumentasen o disminuyesen, entonces no ocurrirá lo mismo con las puntuaciones de la satisfacción laboral.

Figura 4

Dispersión de puntos de la confianza y la satisfacción laboral

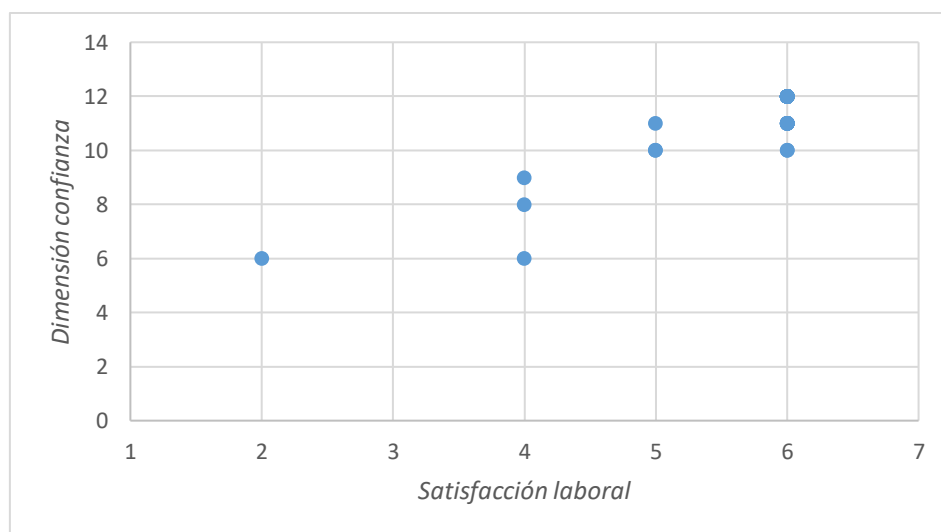


Tabla 6

Prueba de correlación estadística entre la dimensión participación del clima institucional y la variable satisfacción laboral

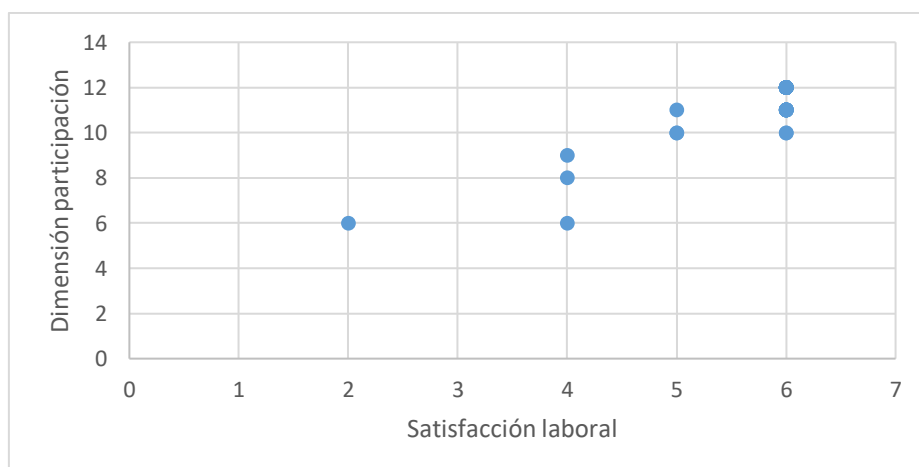
Correlación Rho de Spearman		Satisfacción Laboral
Dimensión Participación	Coeficiente de correlación	0,340**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al valor de prueba que se halló en la correlación, la dimensión participación del clima institucional y la variable satisfacción laboral evidenciaron una correlación positiva, específicamente de tipo bajo según el 0.340 (Coeficiente Rho de Spearman). Es necesario indicar que tal correlación se admite como significativa ya que se obtuvo un p valor de 0,000, cumpliendo por ende que $p < 0,05$, cuando una correlación es finalmente significativa, puede afirmarse entonces que las puntuaciones de la participación aumentasen o disminuyesen, entonces no ocurrirá lo mismo con las puntuaciones de la satisfacción laboral.

Figura 5

Dispersión de puntos de la participación y la satisfacción laboral



V. DISCUSIÓN

Las investigaciones sobre clima institucional y satisfacción laboral han determinado una relación imprescindible entre estas variables, una dependencia entre sí, pues en los diferentes estudios se ha determinado que hay una influencia significativa o negativa de la primera en la segunda, cada cual con sus propias dimensiones e indicadores.

Desde el campo de la psicología, ambas variables han despertado interés con el fin de obtener un diagnóstico y entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, sea del sector público, privado o mixto, pero toma también relevancia en el campo de la comunicación corporativa, talento humano y la gestión pública.

Respecto a los estudios citados, Castro (2020) concluye que hay una relación alta y directa entre los niveles de las dos variables, lo cual contrasta con la tabla N°2 en el presente estudio que indica que hay una correlación positiva, específicamente de tipo baja, según el 0.336 (Coeficiente Rho de Spearman), en cuanto al objetivo general.

En tanto, Araya y Medina (2019) determinaron que un clima institucional alto se relaciona con un alto nivel de satisfacción laboral, refiere la población de estudio, lo cual también contrasta con los resultados mostrados en la tabla N°2.

Aquí se acepta la premisa de Ortega (s.f.), quien sostiene que el clima institucional abarca las propiedades del espacio laboral percibido, de manera directa e indirectamente, que influye en los comportamientos y la productividad de los miembros de la organización para cumplir los objetivos trazados y, por ende, medir el éxito de la entidad.

Respecto a la comunicación, Santamaría (2020) concluye que esta tuvo un impacto negativo sobre la variable desempeño laboral en la empresa Datrapo, pues no hubo una retroalimentación adecuada para lograr las metas trazadas, lo cual tuvo repercusión en la productividad de la empresa, pues se detectó un trabajo en equipo deficiente.

En cuanto a la tabla N°3, esta indica que hubo una correlación negativa específicamente de tipo baja entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral, según el -0.045 (Coeficiente Rho de Spearman), por lo que se

debe proponer de manera urgente estrategias enfocadas a mejorar la comunicación entre compañeros de trabajo en la entidad, desde el alto rango jerárquico hasta el más bajo, incluso se puede decir que amerita una atención especial para diseñar nuevas políticas comunicacionales e interacción laboral.

En su estudio, Araya y Medina (2019) afirman que la confianza es la dimensión mejor valorada de la variable de clima institucional, pues está en un nivel alto (3,66). Respecto a esta misma dimensión, en la tabla N°4 se muestra una correlación positiva, tipo bajo, según el 0.171 (Coeficiente Rho de Spearman), por lo que también se requiere diseñar estrategias para potenciarla.

Según Martín (2000), el trabajador obtiene la confianza durante el ejercicio de sus funciones, es decir, en la interacción con su entorno laboral. Aquí es clave la comunicación, ya que las dimensiones de la variable N°1 se relacionan entre sí. Es por ello la importancia de proponer alternativas o programas para mejorar la comunicación en toda organización que busque alcanzar el óptimo desempeño de sus colaboradores.

La confianza es la base para que toda organización tenga el mejor rendimiento, pues permite que el trabajador tenga la seguridad en el cumplimiento de sus labores asignadas, según Ortega (s.f.). Es la firma actitud, a través de sus capacidades, para cumplir los objetivos institucionales, indica Martín (2000).

En esa misma línea, juegan un rol importante las dimensiones de motivación y participación, las mismas que también presentan una correlación positiva, tipo bajo, con la satisfacción laboral, según los resultados mostrados en las tablas N°4 y N°6, respectivamente.

Chiavenato (s.f.) considera clave la participación para el involucramiento de los integrantes de la organización tanto en sus actividades diarias como en las externas; además del compromiso expresado e identidad. Es por ello la importancia de esta dimensión del clima institucional.

Y ya que se menciona la motivación, debe ser relevante en toda institución, ya que, en palabras de Peña y Villón (2018), es el estímulo que impulsa al trabajador para ser una pieza necesaria dentro de la organización con el fin de cumplir las metas trazadas pese a los inconvenientes, carencias y dificultades que se puedan presentar.

Esto quiere decir que urge estudiar la correlación de ambas variables y sus dimensiones para conocer sus comportamientos y medirlas y cuyos resultados sirvan para que los funcionarios involucrados y los que tienen poder de decisión puedan mejorar aspectos clave con el fin de obtener un adecuado clima institucional en el entorno de la entidad en mención.

Respecto a la investigación de Pedraza (2022), cuyos resultados son más descriptivos, se advierte que el clima institucional no es el adecuado entre los trabajadores de Servir Lima, ya que los colaboradores sienten que no están creciendo profesionalmente y que reciben un mal trato en su entorno laboral. A ello hay que sumarle que los servidores sienten que su trabajo no es valorado por sus superiores.

Esto mientras que el presente estudio arroja resultados de correlación entre las dimensiones del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. En todas hay una correlación positiva baja, a excepción de la comunicación, pues se advierte de una relación negativa baja.

Volviendo a los resultados de Araya y Medina (2019), en su estudio determinaron una correlación significativa (0,636), aunque en la tabla N°2 del presente estudio también se muestra una correlación significativa, pero baja (0,336).

Es por ello la necesidad de plantear recomendaciones que permitan mejorar tanto el clima institucional y la satisfacción laboral teniendo como base los resultados de esta investigación y los aportes de los estudios citados como antecedentes.

Después de todo se trata de la felicidad y el bienestar del grupo humano de la organización, pues el centro de trabajo puede ser visto como un lugar donde se recibe recompensas o como una obligación de asistir, según el concepto de satisfacción laboral por parte de García (2023).

El presente estudio abarca un periodo de tiempo de interés, pues la designación de la actual directora de la entidad, Romy Saldaña Távara, se ha dado en junio del 2022. A la fecha ya ha pasado más de un año y medio que viene ocupando el cargo.

Antes de su designación, los directores de dicha entidad eran elegidos por los directores regionales de Educación de Áncash por ser un cargo de confianza, al igual como ocurría en las otras UGEL del país.

Actualmente el Ministerio de Educación se encarga de realizar un concurso para el mencionado cargo. Tras la evaluación, el sector envía una terna a la Dirección Regional de Educación para que elija la propuesta que considere conveniente.

Los expertos en educación pública opinan que es acertada esta nueva modalidad de elegir a los directores de la UGEL Santa por meritocracia, pues la consideran la manera adecuada para despolitizar el cargo en un contexto político de inestabilidad en la región Áncash que se ha dado históricamente desde el proceso de descentralización.

Yzusqui (2020) asegura que se requiere estabilidad para conseguir una eficiente administración y ejecución del presupuesto en el sector; además de convocar a los mejores profesionales para encaminar los cambios estructurales que siguen pendientes. Pero para ello hace falta menos política y más visión técnica para tomar las decisiones correctas.

En esa misma línea, Sayuri (2022) sostiene que uno de los problemas en el sector público de la educación es la falta de continuidad de políticas del Estado, además del bajo nivel de capacidad para los cargos y el bajo nivel de liderazgo para conducir al grupo humano.

En la penúltima gestión del Gobierno Regional de Áncash, se ha tenido hasta tres gobernadores regionales debido a casos de corrupción y crisis política que ya se conocen públicamente. Cada gobernador que llegaba al cargo significaba el cambio total de los altos funcionarios en las gerencias y direcciones regionales, como es el de educación, y también de sus equipos técnicos de trabajo de menor y alto rango.

En la anterior gestión regional, se tuvo a dos gobernadores regionales, lo cual significó una restructuración en el engranaje humano que toma decisiones en dicho sector, el cambio continuo de funcionarios, las denuncias por presuntas irregularidades cometidas por sus antecesores, por lo que se da a entender que dicha inestabilidad no permitía una consolidación en los objetivos institucionales y

una política de estabilidad que tanto se espera en el sistema público. Tal situación no es reciente, pues también se ha advertido en periodos anteriores.

La actual gestión regional tiene poco más de un año, ya no influye significativamente en las designaciones de los nuevos directores de las UGEL. El periodo de la actual directora se ha prolongado en un periodo significativo sin el peligro de un cambio repentino o de un clima de inestabilidad política y administrativa en el aparato público de la gestión regional.

Esto ha significado que el equipo de funcionarios en dicha institución se mantenga, la política de trabajo sea la misma, como también la visión y misión de la UGEL Santa. Si bien la presente investigación ha determinado una correlación positiva, tipo baja, hay aspectos que se deben mejorar, como es la comunicación al existir una correlación negativa.

Morillo (s.f.) afirma que en la satisfacción laboral intervienen varios factores, entre ellas las decisiones que toman los altos directivos que pueden influir en el desempeño del equipo. Incluso puede significar el punto de partida para obtener resultados esperados o que los objetivos no se cumplan pese a los esfuerzos aislados por mejorar la productividad.

Esta investigación de corte cuantitativo (no experimental-correlacional) invita a estudiar otras variables relacionadas a la gestión organizacional con el fin de encontrar respuestas al funcionamiento de las entidades públicas en sectores claves, como es educación, y el comportamiento de los fenómenos que sean de interés de estudio.

Por ejemplo, se podría estudiar la relación de la UGEL y de los centros educativos de su jurisdicción, ya que son las escuelas las que reciben sus servicios, como también el monitoreo constante y los efectos de sus políticas educacionales e institucionales, pues están bajo su administración teniendo al Ministerio de Educación (Minedu) como ente rector. De tal manera se podría conocer la percepción que tienen los usuarios (colegios) y volver a evaluar cada cierto periodo.

Pero, respecto a las variables estudiadas, se podría aplicar instrumentos que permiten obtener información relevante, como la entrevista en profundidad o focus group, para detectar las dimensiones del clima institucional que aún falta mejorar o se puedan fortalecer y, por ende, asegurar una alta satisfacción de los trabajadores

en un tiempo prolongado teniendo al alcance otro tipo de información de carácter científico (cuantitativa, cualitativa o mixta).

O tal vez resulte interesante conocer la relación entre ambas variables en el periodo del teletrabajo durante la pandemia del coronavirus. ¿Habrá disminuido la satisfacción laboral?, ¿varió significativamente el clima institucional?, ¿se cumplieron los objetivos institucionales de la entidad pública?, ¿se llevó a cabo la mayoría de las actividades programadas durante el año?, ¿se detectó un problema de estrés laboral?, ¿cómo se dio la productividad laboral?, ¿la entidad implementó medidas urgentes para mantener un clima institucional agradable en plena cuarentena?

Se trata de problemáticas que quizá involucren más a los profesionales de la educación, pero que también pueden ser abordados desde el punto de vista administrativo, gerencial, comunicacional, psicológico o del talento humano para conocer más de las variables mencionadas y detectar nuevos fenómenos que intervienen para su análisis y, por ende, como tema de interés para los investigadores de las diversas especialidades.

Se trata de un sector tan discutido y comentado y cuyas autoridades y entidades desde el más alto y bajo nivel asumen el reto a diario de mejorar la educación peruana y muchas veces no se toma en cuenta al engranaje humano que trabaja en condiciones precarias, ya que no son las adecuadas en la mayoría de los casos.

La tarea pendiente de invertir más en educación debe abordar también el clima institucional y la satisfacción laboral de los servidores públicos del sector bajo el enfoque de obtener resultados positivos. He ahí una visión que debe ser ampliada para hacer un diagnóstico real en las instituciones involucradas y tomar las decisiones que correspondan.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Existe una correlación positiva baja entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. Tal correlación es significativa (0,000). Si ascienden o descienden las puntuaciones de la primera variable ocurrirá lo mismo con la segunda variable.

Segunda. Existe una correlación negativa baja entre la comunicación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. Tal correlación es significativa (0,005). Si ascienden o descienden las puntuaciones de la comunicación (dimensión) del clima institucional (variable 1) no ocurrirá lo mismo con la satisfacción laboral (variable 2).

Tercera. Existe una correlación positiva baja entre la motivación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. Tal correlación es significativa (0,000). Si ascienden o descienden las puntuaciones de la motivación (dimensión) del clima institucional (variable 1) no ocurrirá lo mismo con la satisfacción laboral (variable 2).

Cuarta. Existe una correlación positiva baja entre la confianza del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. Tal correlación es significativa (0,000). De tal modo que si ascienden o descienden las puntuaciones de la confianza (dimensión) no ocurrirá lo mismo con la satisfacción laboral (variable 2).

Quinta. Existe una correlación positiva baja entre la participación del clima institucional y la satisfacción laboral en la UGEL Santa. Tal correlación es significativa (0,000). Si ascienden o descienden las puntuaciones de la participación (dimensión) no ocurrirá lo mismo con la satisfacción laboral (variable 2).

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Al director regional de Educación de Áncash, invertir en un programa de talleres y capacitaciones sobre talento humano, liderazgo y estrategias comunicativas para potenciar el trabajo en equipo.

Segunda. A la dirección de la UGEL Santa, implementar un programa de incentivos o reconocimientos para potenciar la participación y motivación del equipo humano, como también realizar estudios, a través de cuestionarios, para medir la satisfacción laboral del personal cada cierto tiempo.

Tercera. A los jefes de las áreas de Recursos Humanos e Imagen Institucional de la UGEL Santa, llevar a cabo actividades de confraternidad, deportivas y sociales entre los trabajadores con el fin de fortalecer las relaciones entre compañeros de trabajo.

Cuarta. A los encargados de las áreas, implementar mesas de diálogo con el personal a su cargo para resolver problemas internos, escuchar ideas y aportes que permitan fortalecer el trabajo de los servidores.

Quinta. A los investigadores de la referida maestría, involucrarse con las variables en estudios de corte experimental en otras entidades del sector educación.

REFERENCIAS

- Abreu, J. (2012). Hipótesis, método & Diseño de investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 7(2), 187-197.
[http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Aguirre, L. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280-1290.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578
- Albán, A., García, Y. & Pacheco, M. (2018). Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 184-189.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-184.pdf>
- Araya, M. & Medina, A. (2020). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica De Risaralda*, 25(2), 157-166.
<https://doi.org/10.22517/25395203.19311>
- Atencia, J., Balaguera, Y. & Cantillo, S. (2017). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: Empresas comerciales de Santa Marta* (Archivo PDF). <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/7bba08be-7374-409a-a373-a76f2c562a8e/content>
- Atoche, M. (2022). *Características del clima institucional de las instituciones educativas del nivel Inicial de los distritos de Castilla y Catacaos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Piura durante la modalidad a distancia, 2021*. (Tesis de posgrado), Universidad de Piura, Perú.
Repositorio Institucional
<https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/fa49ae6f-1e31-469f-a827-0b563d24caca/content>

- Atoche, M. (2019). *Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de la I.E Fe y Alegría N° 18, Sullana – Piura*. (Tesis de posgrado), Universidad César Vallejo, Piura, Perú. Repositorio Institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42992>
- Ávila-Morales, J., Becerril-Santos, A., Leo-Amador, E., Camacho-Calderón, N., Vega-Malagón, A. & Vega-Malagón, G. (2014). Paradigmas en la investigación: enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15), 523-528. <https://core.ac.uk/reader/236413540>
- Barría-González, J., Postigo, A., Pérez-Luco, R., Cuesta, M. & García-Cueto, E. (2021). Assessing Organizational Climate: Psychometric properties of the ECALS Scale. *Annals of Psychology*, 37(1), 168-177. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/417571>
- Bastias Consultores (2 de marzo del 2020). *Técnicas de recolección de datos*. Online – Tesis. <https://online-tesis.com/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-para-realizar-un-trabajo-de-investigacion/>
- Benites, S. & Villanueva, L. (2015). *Retroceder investigando nunca, rendirse con la tesis, jamás. Metodología de la investigación en Comunicación Social*. Lima: Fondo Editorial Cultura Peruana.
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú. *Comunic@cción*, 5(1), 22-29.
- Castro, C. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Unidad de Protección Especial de Lima Este del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables*. (Tesis de posgrado), Universidad de Piura. Repositorio Institucional

<https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/f19bd4ca-ff37-4975-89e3-2754946842ec/content>

Castro, N. (25 de noviembre del 2021). *Cómo utilizar las habilidades blandas para resolver los conflictos en tu organización*. LinkedIn.
<https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-utilizar-las-habilidades-blandas-para-resolver-castro-briones>

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es

Chiang, M., Martín, M. & Núñez, A. (2023). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *ICADE. Revista de la Facultad De Derecho*, (72), 49–74.
<https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/view/407>

Chiavenato, I. (2017). *Human resources management. The human capital of organizations [Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones]*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chuqui, J. (2022). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Primera Fiscalía Provincial Penal Corporativa del Santa, Áncash*. (Tesis de posgrado), Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú.
Repositorio UCV
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/103694>

Coll, F. (6 de octubre del 2020). *Diferencia entre costo y gasto*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/diferencia-entrecosto-y-gasto.html>

Díaz, J. (21 de mayo de 2014). *Influencia del clima institucional en el desempeño laboral de los recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Maynas*. Universidad Científica del Perú.

<http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/120/DIAZ-Influencia-1-Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Enciso, J. (2018). *Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno, 2018*. (Tesis de posgrado), Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, Perú.

Repositorio Institucional
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/T036_02438974_M.pdf

Euroinnova (s.f.). *Qué son las políticas de una empresa y su importancia*.

<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-la-politica-de-la-empresa>

Fonseca, S., Lucio, E. & Sánchez, S. (2019). Una mirada a tres lustros de educación continua y postgraduada en la Universidad de Guayaquil (1990-2016). *Revista Conrado*, 15(67), 14-23.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200014&lang=pt

Gamarra, I. & Arévalo, R. (2023). Estrés y desempeño laboral en el personal de enfermería de la Clínica San Judas Tadeo, Lima - 2023. *Investigación E Innovación: Revista Científica De Enfermería*, 3(3), 7–18.

<https://doi.org/10.33326/27905543.2023.3.1829>

García, P. (8 de agosto del 2023). *La satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las organizaciones*. Universidad de Piura.

<https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/08/la-satisfaccion-laboral-es-clave-para-el-desarrollo-de-las-organizaciones/>

Guamán, M. & Jiménez, N. (2021). *El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato*. (Tesis de

posgrado), Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Repositorio Institucional

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31974/1/100%20GTH.pdf>

Indeed (6 de diciembre del 2022). *Clima organizacional: características e importancia*. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/clima-oganizacional>

Lozado, L. (2013). Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba. *Alteridad*, 8(1), 192-206. <https://www.learntechlib.org/p/195330/>

Marchan, T. (2022). *Satisfacción laboral y clima organizacional en una institución educativa privada de Nuevo Chimbote, Áncash*. (Tesis de posgrado), Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú. Repositorio Institucional https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102302/Marchan_PTK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Márquez, M. (s.f.). *Satisfacción laboral*. *Boletín electrónico – Asociación de Egresados y Graduados PUCP – AEG* (Archivo PDF). https://www.academia.edu/37837558/Satisfacci%C3%B3n_Laboral

Martín, M. (2000). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden* (Archivo PDF). [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/20736-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20660-1-10-20060309%20\(8\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/20736-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20660-1-10-20060309%20(8).pdf)

Martínez, P., Rojas, C. & Niebles, W. (2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio Montería (Colombia). *Revista Espacios*, 41(32): 25-38. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>.

- Medina, M. (2022). *Esquema y jerarquía de las políticas organizacional*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/esquema-y-jerarqu%C3%ADa-de-la-pol%C3%ADtica-organizacional-mariana-medina#:~:text=Es%20la%20orientaci%C3%B3n%20o%20directriz,o%20unidad%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>
- Méndez, H. (2017). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en el Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Santa*. (Tesis de posgrado), Universidad San Pedro, Chimbote, Perú. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/5706/Tesis_57451.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montes, F. (9 de marzo de 2016). *Relaciones interpersonales en el trabajo*. Visión Industrial. <https://visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Mousalli-Kayat, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa* (Archivo PDF). https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento. *Sapiens*, 7(1), 43-57.
- Neffa, J. (2015). Condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT) en salud. *Orientación y Sociedad* (15), 1-29. http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.10478/pr.10478.pdf
- Operé, M. (27 de junio de 2017). *Cómo aumentar la satisfacción con la remuneración sin aumentar el salario*. Grupo Pya. <https://grupo-pya.com/como-aumentar-la-satisfaccion-con-la-remuneracion-sin-aumentar-el-salario/>

- Ortega, C. (s.f.). *¿Qué es el clima institucional? Características e importancia*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Pedraza, Y. (2022). *Clima Organizacional y Satisfacción laboral en los servidores de la Autoridad Nacional del Servicio Civil-SERVIR de Lima Metropolitana, 2021*. (Tesis de posgrado), Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Repositorio Institucional <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/5840>
- Peña, H. & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pérez, A. (8 de junio del 2021). *Dinámicas para mejorar las relaciones en tu equipo de trabajo*. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/dinamicas-para-mejorar-las-relaciones-en-tu-equipo-de-trabajo>
- Poma, L. (2018). *Relaciones humanas y desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Santa*. (Tesis de posgrado), Universidad San Pedro, Chimbote, Perú. Repositorio Institucional http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/13379/Tesis_62677.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pino, H. (2019). *Influencia del clima institucional en la labor docente en la I.E. 38968 Quisto Central Pichari*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Repositorio UCV https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37315/pino_ph.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Pizarro, P. (11 de abril de 2019). *El absentismo laboral y su impacto con la satisfacción laboral en el área de producción de empresas industriales de Lima Metropolitana*. Pirhua Repositorio Institucional https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4212/TSP_AEL_024.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reto, A. (2018). *Clima institucional y desempeño docente en la Universidad César Vallejo, Lima Este, 2017*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Repositorio UCV https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12368/Reto_HAG-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Roa, M. (6 de junio del 2017). *La comunicación y los efectos en el clima organizacional*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16370/Roavillamilmonica2017.pdf?sequ#:~:text=En%20la%20organizaci%C3%B3n%20la%20comunicaci%C3%B3n,y%20mayores%20ingresos%20para%20la>
- Robbins, S. (2010). *La comunicación en las organizaciones*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, S. (2018). *Clima institucional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Characato, Arequipa 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Repositorio UCV https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35120/rodriguez_rs-SD.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Salas, J. (28 de febrero de 2023). *Las relaciones interpersonales en el bienestar laboral*. Neopraxis. <https://neopraxis.mx/las-relaciones-interpersonales-en-el-bienestar-laboral/>

Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* (Tesis de posgrado), Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Repositorio [uasb.edu.ec](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf)
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>

Talent Managemet. (13 de noviembre de 2023). *Desempeño laboral: en qué consiste y cómo evaluarlo en tu equipo.* Factorial <https://factorialhr.es/blog/desempenolaboral/#:~:text=El%20desempe%C3%B1o%20laboral%20puede%20entenderse,se%20desenvuelve%20en%20su%20rol>

Velázquez, A. (s.f.). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo.* Question Pro. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>

Anexo N° 1: Operacionalización de la variable Clima institucional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Likert (cuestionario)
CLIMA INSTITUCIONAL	Es el ambiente que se vive día a día por las experiencias de los miembros de la organización. Este ambiente se relaciona con los valores y sentimientos de los trabajadores en su espacio de labores y su interacción con los demás integrantes del entorno laboral (Martín, 2000).	El clima institucional tiene como dimensiones: a la comunicación, la motivación, la confianza y la participación. Y cada dimensión tiene sus indicadores. Los datos se obtendrán de la aplicación de un cuestionario.	COMUNICACIÓN	Comunicación / Traslado de información	(1-6)	Muy alto
				Rapidez / Agilidad		
				Respeto		
				Aceptación		
				Espacios y horarios		
			Ocular información	(7-12)	Regular	
			Satisfacción			
			Reconocimiento			
			Prestigio			
			Autonomía	Muy bajo		

			CONFIANZA	Confianza	(13-18)		
				Sinceridad			
			PARTICIPACIÓN	Fomento de la participación	(19-25)		
				Equipos y reuniones de trabajo			
				Grupos formales e informales			
				Coordinación			

Operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Likert (cuestionario)
SATISFACCIÓN LABORAL	Es la disposición del trabajador por cumplir sus deberes dentro de su espacio de labores donde ha concebido sentimientos y creencias durante el periodo de desenvolvimiento laboral. (Palma, 2000).	La satisfacción laboral tiene como dimensiones: a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad. Cada dimensión tiene su	CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES	Materiales o infraestructura donde se desenvuelve el trabajador	1, 13, 21, 28, 32	Totalmente de Acuerdo De acuerdo Indeciso En desacuerdo Totalmente en desacuerdo (1)
			BENEFICIOS LABORALES Y/O REMUNERATIVOS	Grado de complacencia en el incentivo económico	2, 7, 14, 22	
			POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	Grado de conformidad con los lineamientos de la organización	3, 9, 16, 24	
			RELACIONES SOCIALES	Grado de complacencia en las interrelaciones con los otros miembros de la organización	4, 10, 18, 25, 29, 34	

		<p>indicador. Para obtener los datos se aplicó un cuestionario.</p>	<p>DESARROLLO PERSONAL</p>	<p>Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades para su autorrealización</p>	<p>5, 11, 19, 26, 30, 35</p>	
			<p>DESEMPEÑO DE TAREAS</p>	<p>Valoración de las tareas Cotidianas que realiza el trabajador en su organización</p>	<p>6, 12, 20, 27, 31, 36</p>	
			<p>RELACIÓN CON LA AUTORIDAD</p>	<p>Apreciación que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades</p>		

Anexo 2. Instrumento (cuestionarios)

CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) SANTA

Este cuestionario tiene como objetivo conocer el clima institucional en la UGEL Santa, 2022. Las preguntas deben ser respondidas según la experiencia en su centro de trabajo. Se le pide leer con atención y responder con sinceridad. Deberá marcar con una "X" la respuesta que considere adecuada

La escala valorativa es la siguiente:

Muy alto	5
Alto	4
Regular	3
Bajo	2
Muy bajo	1

N°	Dimensión: Comunicación	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es el nivel de comunicación que considera usted respecto a la fluidez de la información en su centro de trabajo?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en su centro de trabajo?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de su centro de trabajo?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas en su centro de trabajo?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la entidad en la comunicación?					
6	¿Usted considera que en su centro de trabajo se oculta información?					
	Dimensión: Motivación					
7	¿Cuál sería su calificación al grado de satisfacción existente en la entidad?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la entidad?					
9	¿Cómo le parece que percibe sus compañeros de trabajo su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en su centro de trabajo?					
11	¿En qué grado le parece que sus compañeros se sienten motivados en su centro de trabajo?					
12	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en su centro de labores?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la entidad?					
	Dimensión: Confianza					
14	¿De qué forma calificaría el grado de confianza que se vive en su centro de trabajo?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su centro de trabajo?					

16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la entidad?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de su centro de trabajo para continuar el trabajo de la entidad?					
	Dimensión: Participación					
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de las entidad por parte de sus compañeros?					
20	¿Para Ud. cuál es el grado de participación de los miembros de la entidad?					
21	¿Existe la tendencia de sus compañeros para formar parte de diversos grupos?					
22	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su centro de trabajo					
23	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la entidad?					
24	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su centro de trabajo?					
25	¿En su entidad existe una buena coordinación entre los compañeros de trabajo?					

Cuestionario: Mario Martín Bris (2000)

**CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL (UGEL) SANTA**

Este cuestionario tiene como objetivo conocer la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022. Las preguntas deben ser respondidas según la experiencia en su centro de trabajo. Se le pide leer con atención y responder con sinceridad. Deberá marcar con una "X" la respuesta que considere adecuada

La escala valorativa es la siguiente:

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Nº	Ítems	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).					
7	Me siento mal con lo que hago.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de mi trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					

25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de mis labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Abraham Salinas Castillo	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	- Campo de recursos humanos	
Institución donde labora:	Universidad San Pedro / IE San Pedro	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	- Calidad de vida - Autorstima	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

3. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Mario Martín Bris (2000), está conformado por cuatro dimensiones y 25 ítems. Tiene como fin conocer el clima institucional en la UGEL Santa, 2022.

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Variables	Dimensiones	Definición
Clima institucional	La comunicación	Es una vía necesaria y obligatoria para resolver conflictos no solo en el ámbito laboral, sino en cualquier situación cotidiana que se presente. Pero para ello hay que desarrollar la capacidad de escuchar, entender y comprender las necesidades de los miembros del grupo (Castro, 2011)
	La motivación	Es el impulso interno que mueve a las personas a cumplir una determinada tarea, hará uso de sus herramientas físicas y mentales y así alcanzar la meta trazada producto de su esfuerzo y compromiso (Atoche, 2019).
	El confianza	Es la seguridad que demuestra el colaborador en el desempeño de sus funciones, la firme actitud de poder conseguir, a través de sus capacidades, los objetivos institucionales (Martín, 2000).
	La participación	Está relacionada con el trabajo en equipo y la presencia de los integrantes de la organización en las actividades y decisiones a tomar y el comportamiento de los miembros, es decir, interviene la interrelación en el centro de labores (Martín, 2000).

1. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos

brindesus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Primera dimensión: La comunicación

Objetivo de la dimensión: Conocer la comunicación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación / traslado de información	1	✓	✓	✓	<i>Todo Conforme</i>
Rapidez / agilidad	2				
	3				
	4	✓	✓	✓	
Respeto	5				
Aceptación	6	✓	✓	✓	
	7	✓	✓	✓	
Espacios y horarios		✓	✓	✓	" "
Ocultar información		✓	✓	✓	" "

Segunda dimensión: La motivación

Objetivos de la Dimensión: Conocer la motivación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción	7 8 9 10 11 12	✓	✓	✓	<i>Todo Conforme</i>
Reconocimiento		✓	✓	✓	
Prestigio		✓	✓	✓	
Autonomía		✓	✓	✓	

Tercera dimensión: La confianza

Objetivo de la dimensión: Conocer la confianza del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	13	✓	✓	✓	Todo Confianza
	14				
Sinceridad	15	✓	✓	✓	" "
	16				
	17				
	18				

Cuarta dimensión: La participación

Objetivo de la dimensión: Conocer la participación del clima institucional en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Fomentación de la participación	19	✓	✓	✓	Todo Confianza
Equipos y reuniones de trabajo		✓	✓	✓	
Grupos formales e informales	20	✓	✓	✓	" "
	21				
	22				
Coordinación	23	✓	✓	✓	" "
	24				
	25				

Firma

DNI:



Abraham Salinas Castillo
 Psicólogo
 C.P.S.P. 10987
 32915486



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de Satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Abraham Salinas Castillo	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (x)	Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	- Manejo de recursos humanos.	
Institución donde labora:	Universidad San Pedro / IE San Pedro	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (x)
	Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) - Calidad de Vida. - Autoestima.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

3. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Sonia Palma Carrillo, está conformado por siete dimensiones y 36 ítems. Tiene como fin conocer la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022.

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Variables	Dimensiones	Definición
Satisfacción Laboral	Condiciones físicas y/o materiales	Hacen referencia al espacio físico del empleado donde se desenvuelve, como son los ambientes y las herramientas con las que cuenta dentro de dicho espacio. (Palma, 2000).
	Beneficios laborales o remunerativos	Son las retribuciones que recibe el colaborador por la función que desempeña. Según Palma (2000), la satisfacción laboral también se mide por los incentivos económicos y adicionales por su desempeño (Palma 2000)
	Políticas administrativas	Recogen las impresiones del colaborador respecto a las normas y lineamientos de trabajo de la organización para lograr los objetivos trazados (Palma, 2000).
	Relaciones sociales	Se ven reflejadas en las labores diarias del equipo y pueden potenciar las capacidades profesionales dentro de la organización y, por ende, se consigue un beneficio agregado para el logro de sus metas (Pérez, 2021).
	Desarrollo personal	Se relaciona con la autorrealización, es decir, con las probabilidades que tiene el trabajador para desarrollarse profesionalmente mientras ejerce funciones dentro su centro de labores (Palma, 2000).
	Desempeño de tareas	Se relaciona con la importancia que le otorga el colaborador de la organización a su trabajo del día a día (Palma, 2000).
	Relación con la autoridad	Este vínculo se manifiesta muchas veces por la valoración del mismo colaborador con las personas que tienen poder de decisión dentro de su centro de labores (Palma, 2000).

1. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Primera dimensión: Condiciones físicas y/o materiales

Objetivo de la dimensión: Conocer las condiciones físicas y/o materiales en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Materiales o Infraestructura donde se desenvuelve el trabajador	1, 13, 21, 28, 32	✓	✓	✓	Todo Conforme

Segunda dimensión: Beneficios laborales y/o remunerativos

Objetivos de la Dimensión: Conocer los beneficios laborales y/o remunerativos en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia con el incentivo económico	2, 7, 14 y 22	✓	✓	✓	Todo Conforme

Tercera dimensión: Políticas administrativas

Objetivo de la dimensión: Conocer las políticas administrativas de la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conformidad con los lineamientos de la organización	3, 9, 16 y 24	✓	✓	✓	Todo Conforme

Cuarta dimensión: Relaciones sociales

Objetivo de la dimensión: Conocer las relaciones de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia en las interrelaciones con los otros miembros de la organización	4, 10, 18, 25, 29 y 34	✓	✓	✓	Todo Conforme



quinta dimensión: Desarrollo personal

Objetivo de la dimensión: Conocer el desarrollo personal de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades para su autorrealización	5, 11, 19, 26, 30, 35	✓	✓	✓	Todo conforme

Sexta dimensión: Desempeño de tareas

Objetivo de la dimensión: Conocer el desempeño de tareas de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valoración de las tareas cotidianas que realiza el trabajador en su organización	6, 12, 20, 27, 31, 36	✓	✓	✓	Todo conforme

Séptima dimensión: Relación con la autoridad

Objetivo de la dimensión: Conocer la relación con la autoridad de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apreciación que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades	8, 15, 17, 33	✓	✓	✓	Todo conforme



Abraham Salinas Castilly
Psicólogo
C.P.S.P 10987

Firma

DNI:

32915486



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

2. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Carlos Apolinar Vásquez Llanca
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Oficina de redacción, Oficina de Imagen Institucional y Oficina de Comunicaciones de la Gerencia Regional e Infraestructura
Institución donde labora:	Diario La Industria de Trujillo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado.

3. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

4. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Mario Martín Bris (2000), está conformado por cuatro dimensiones y 25 ítems. Tiene como fin conocer el clima institucional en la UGEL Santa, 2022.

5. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Variables	Dimensiones	Definición
Clima institucional	La comunicación	Es una vía necesaria y obligatoria para resolver conflictos no solo en el ámbito laboral, sino en cualquier situación cotidiana que se presente. Pero para ello hay que desarrollar la capacidad de escuchar, entender y comprender las necesidades de los miembros del grupo (Castro, 2011)
	La motivación	Es el impulso interno que mueve a las personas a cumplir una determinada tarea, hará uso de sus herramientas físicas y mentales y así alcanzar la meta trazada producto de su esfuerzo y compromiso (Atoche, 2019).
	El confianza	Es la seguridad que demuestra el colaborador en el desempeño de sus funciones, la firme actitud de poder conseguir, a través de sus capacidades, los objetivos institucionales (Martín, 2000).
	La participación	Está relacionada con el trabajo en equipo y la presencia de los integrantes de la organización en las actividades y decisiones a tomar y el comportamiento de los miembros, es decir, interviene la interrelación en el centro de labores (Martín, 2000).

6. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos



brindesus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Primera dimensión: La comunicación

Objetivo de la dimensión: Conocer la comunicación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación / traslado de información	1 2 3 4 5 6 7	4	4	4	
Rapidez / agilidad		4	4	4	
Respeto		4	4	4	
Aceptación		4	4	4	
Espacios y horarios		4	4	4	
Ocultar información		4	4	4	

Segunda dimensión: La motivación

Objetivos de la Dimensión: Conocer la motivación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción	7 8 9 10 11 12	4	4	4	
Reconocimiento		4	4	4	
Prestigio		4	4	4	
Autonomía		4	4	4	



Tercera dimensión: La confianza

Objetivo de la dimensión: Conocer la confianza del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	13	4	4	4	
	14				
Sinceridad	15	4	4	4	
	16				
	17				
	18				

Cuarta dimensión: La participación

Objetivo de la dimensión: Conocer la participación del clima institucional en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Fomentación de la participación	19 20 21 22 23 24 25	4	4	4	
Equipos y reuniones de trabajo		4	4	4	
Grupos formales e informales		4	4	4	
Coordinación		4	4	4	

DNI: 32963476



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de Satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

7. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Carlos Apolinar Vásquez Llanca
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Oficina de redacción, Oficina de Imagen Institucional y Oficina de Comunicaciones de la Gerencia Regional de Infraestructura.
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

8. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

9. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Sonia Palma Carrillo, está conformado por siete dimensiones y 36 ítems. Tiene como fin conocer la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022.

10. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Variables	Dimensiones	Definición
Satisfacción Laboral	Condiciones físicas y/o materiales	Hacen referencia al espacio físico del empleado donde se desenvuelve, como son los ambientes y las herramientas con las que cuenta dentro de dicho espacio. (Palma, 2000).
	Beneficios laborales o remunerativos	Son las retribuciones que recibe el colaborador por la función que desempeña. Según Palma (2000), la satisfacción laboral también se mide por los incentivos económicos y adicionales por su desempeño (Palma 2000).
	Políticas administrativas	Recogen las impresiones del colaborador respecto a las normas y lineamientos de trabajo de la organización para lograr los objetivos trazados (Palma, 2000).
	Relaciones sociales	Se ven reflejadas en las labores diarias del equipo y pueden potenciar las capacidades profesionales dentro de la organización y, por ende, se consigue un beneficio agregado para el logro de sus metas (Pérez, 2021).
	Desarrollo personal	Se relaciona con la autorrealización, es decir, con las probabilidades que tiene el trabajador para desarrollarse profesionalmente mientras ejerce funciones dentro su centro de labores (Palma, 2000).
	Desempeño de tareas	Se relaciona con la importancia que le otorga el colaborador de la organización a su trabajo del día a día (Palma, 2000).
	Relación con la autoridad	Este vínculo se manifiesta muchas veces por la valoración del mismo colaborador con las personas que tienen poder de decisión dentro de su centro de labores (Palma, 2000).

11. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.



decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Primera dimensión: Condiciones físicas y/o materiales

Objetivo de la dimensión: Conocer las condiciones físicas y/o materiales en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Materiales o Infraestructura donde se desenvuelve el trabajador	1, 13, 21, 28, 32	4	4	4	

Segunda dimensión: Beneficios laborales y/o remunerativos

Objetivos de la Dimensión: Conocer los beneficios laborales y/o remunerativos en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia con el incentivo económico	2, 7, 14 y 22	4	4	4	

Tercera dimensión: Políticas administrativas

Objetivo de la dimensión: Conocer las políticas administrativas de la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conformidad con los lineamientos de la organización	3, 9, 16 y 24	4	4	4	

Cuarta dimensión: Relaciones sociales

Objetivo de la dimensión: Conocer las relaciones de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia en las interrelaciones con los otros miembros de la organización	4, 10, 18, 25, 29 y 34	4	4	4	



quinta dimensión: Desarrollo personal

Objetivo de la dimensión: Conocer el desarrollo personal de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades para su autorrealización	5, 11, 19, 26, 30, 35	4	4	4	

Sexta dimensión: Desempeño de tareas

Objetivo de la dimensión: Conocer el desempeño de tareas de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valoración de las tareas cotidianas que realiza el trabajador en su organización	6, 12, 20, 27, 31, 36	4	4	4	

Séptima dimensión: Relación con la autoridad

Objetivo de la dimensión: Conocer la relación con la autoridad de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apreciación que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades	8, 15, 17, 33	4	4	4	

DNI: 32963476



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

12. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Migue Ángel Koo Chía
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social (X) Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública Administración en el sector privado
Institución donde labora:	ONG Asociación Civil de Apoyo Familiar
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Título del estudio realizado.

13. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

14. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Mario Martín Bris (2000), está conformado por cuatro dimensiones y 25 ítems. Tiene como fin conocer el clima institucional en la UGEL Santa, 2022.

15. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Variables	Dimensiones	Definición
Clima institucional	La comunicación	Es una vía necesaria y obligatoria para resolver conflictos no solo en el ámbito laboral, sino en cualquier situación cotidiana que se presente. Pero para ello hay que desarrollar la capacidad de escuchar, entender y comprender las necesidades de los miembros del grupo (Castro, 2011)
	La motivación	Es el impulso interno que mueve a las personas a cumplir una determinada tarea, hará uso de sus herramientas físicas y mentales y así alcanzar la meta trazada producto de su esfuerzo y compromiso (Atoche, 2019).
	El confianza	Es la seguridad que demuestra el colaborador en el desempeño de sus funciones, la firme actitud de poder conseguir, a través de sus capacidades, los objetivos institucionales (Martín, 2000).
	La participación	Está relacionada con el trabajo en equipo y la presencia de los integrantes de la organización en las actividades y decisiones a tomar y el comportamiento de los miembros, es decir, interviene la interrelación en el centro de labores (Martín, 2000).

16. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos



brindesus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Primera dimensión: La comunicación

Objetivo de la dimensión: Conocer la comunicación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación / traslado de información	1 2 3 4 5 6 7	4	4	4	
Rapidez / agilidad		4	4	4	
Respeto		4	4	4	
Aceptación		4	4	4	
Espacios y horarios		4	4	4	
Ocultar información		4	4	4	

Segunda dimensión: La motivación

Objetivos de la Dimensión: Conocer la motivación del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción	7 8 9 10 11 12	4	4	4	
Reconocimiento		4	4	4	
Prestigio		4	4	4	
Autonomía		4	4	4	

Tercera dimensión: La confianza

Objetivo de la dimensión: Conocer la confianza del clima institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	13	4	4	4	
	14				
Sinceridad	15	4	4	4	
	16				
	17				
	18				

Cuarta dimensión: La participación

Objetivo de la dimensión: Conocer la participación del clima institucional en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Fomentación de la participación	19 20 21 22 23 24 25	4	4	4	
Equipos y reuniones de trabajo		4	4	4	
Grupos formales e informales		4	4	4	
		4	4	4	
Coordinación		4	4	4	



DNI: 32506918



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario de Satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

17. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Miguel Ángel Koo Chía
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social (X) Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública Administración en el sector privado
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Título del estudio realizado.

18. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento por juicio de expertos.

19. Datos del cuestionario

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa
Autor:	Julio Viscely Zarzosa Cano
Procedencia:	Maestría en Gestión Pública
Administración:	
Tiempo de aplicación:	2 de diciembre (un día)
Ámbito de aplicación:	Nuevo Chimbote, provincia del Santa, departamento de Áncash
Significación:	El autor del cuestionario es Sonia Palma Carrillo, está conformado por siete dimensiones y 36 ítems. Tiene como fin conocer la satisfacción laboral en la UGEL Santa, 2022.

20. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)



Variables	Dimensiones	Definición
Satisfacción Laboral	Condiciones físicas y/o materiales	Hacen referencia al espacio físico del empleado donde se desenvuelve, como son los ambientes y las herramientas con las que cuenta dentro de dicho espacio. (Palma, 2000).
	Beneficios laborales o remunerativos	Son las retribuciones que recibe el colaborador por la función que desempeña. Según Palma (2000), la satisfacción laboral también se mide por los incentivos económicos y adicionales por su desempeño (Palma 2000).
	Políticas administrativas	Recogen las impresiones del colaborador respecto a las normas y lineamientos de trabajo de la organización para lograr los objetivos trazados (Palma, 2000).
	Relaciones sociales	Se ven reflejadas en las labores diarias del equipo y pueden potenciar las capacidades profesionales dentro de la organización y, por ende, se consigue un beneficio agregado para el logro de sus metas (Pérez, 2021).
	Desarrollo personal	Se relaciona con la autorrealización, es decir, con las probabilidades que tiene el trabajador para desarrollarse profesionalmente mientras ejerce funciones dentro su centro de labores (Palma, 2000).
	Desempeño de tareas	Se relaciona con la importancia que le otorga el colaborador de la organización a su trabajo del día a día (Palma, 2000).
	Relación con la autoridad	Este vínculo se manifiesta muchas veces por la valoración del mismo colaborador con las personas que tienen poder de decisión dentro de su centro de labores (Palma, 2000).

21. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **cuestionario de satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Santa**, elaborado por Julio Viscely Zarzosa Cano en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.



decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Primera dimensión: Condiciones físicas y/o materiales

Objetivo de la dimensión: Conocer las condiciones físicas y/o materiales en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Materiales o Infraestructura donde se desenvuelve el trabajador	1, 13, 21, 28, 32	4	4	4	

Segunda dimensión: Beneficios laborales y/o remunerativos

Objetivos de la Dimensión: Conocer los beneficios laborales y/o remunerativos en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia con el incentivo económico	2, 7, 14 y 22	4	4	4	

Tercera dimensión: Políticas administrativas

Objetivo de la dimensión: Conocer las políticas administrativas de la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conformidad con los lineamientos de la organización	3, 9, 16 y 24	4	4	4	

Cuarta dimensión: Relaciones sociales

Objetivo de la dimensión: Conocer las relaciones de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de complacencia en las interrelaciones con los otros miembros de la organización	4, 10, 18, 25, 29 y 34	4	4	4	

quinta dimensión: Desarrollo personal

Objetivo de la dimensión: Conocer el desarrollo personal de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades para su autorrealización	5, 11, 19, 26, 30, 35	4	4	4	

Sexta dimensión: Desempeño de tareas

Objetivo de la dimensión: Conocer el desempeño de tareas de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Valoración de las tareas cotidianas que realiza el trabajador en su organización	6, 12, 20, 27, 31, 36	4	4	4	

Séptima dimensión: Relación con la autoridad

Objetivo de la dimensión: Conocer la relación con la autoridad de la satisfacción laboral en la UGEL Santa.

Indicadores	Ítem (pregunta)	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apreciación que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades	8, 15, 17, 33	4	4	4	



DNI: 32506918



PERÚ

Ministerio
de Educación

Dirección Regional de
Educación Ancash

Unidad de Gestión
Educativa Local Santa



AUTORIZACION

EL QUE SUSCRIBE:

**DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO I DE LA UNIDAD DE
GESTION EDUCATIVA LOCAL DEL SANTA :**

Autoriza al Sr. **ZARSOZA CANO JULIO VISCELY** del Programa de **Maestría en GESTIÓN PÚBLICA** de la Universidad "César Vallejo" Chimbote para realizar encuestas y/o entrevistas en las áreas correspondientes y facilitar información en relación a su Trabajo de investigación: **"Clima Institucional y la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local del Santa 2023"**

Por la presente autorización se le concede las facilidades que requiere para el desarrollo de su investigación.

Nuevo Chimbote, 27 de Noviembre del 2023

Exp.30497-2023



Abog. Aquiles Soria Paima
DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO
DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Chimbote, 09 de noviembre de 2023

Señor(a):

Romy Saldaña Távara

DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DEL SANTA

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ZARZOSA CANO, Julio Viscely, identificado con DNI No. 76389114 y código de matrícula N° 7000739696, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**, quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

“Clima Institucional y la Satisfacción Laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Del Santa, 2022”

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas y/o entrevistas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE