

**RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 03 – TRUJILLO –
2017**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN INSTITUTIONAL CLIMATE AND
TEACHING PERFORMANCE IN THE EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF
THE UGEL N° 03 – TRUJILLO – 2017**

Elmer Edgardo Diaz de la Cruz¹

Teresita del Rosario Merino Salazar²

RESUMEN: La presente investigación buscó determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017. La muestra estuvo constituida por 229 docentes de 12 instituciones educativas públicas del nivel secundario.

Se utilizó el instrumento de Clima Institucional de Mario Martin Bris de 1999 y el instrumento de Desempeño Docente propuesto por el Ministerio de Educación del Perú; ambos fueron validados por el investigador mediante juicio de expertos. Los resultados indican que existe una correlación directa con un valor $r_s = .771$ y altamente significativa ($p < .01$) entre ambas variables medidas mediante la correlación de Spearman. La percepción de los docentes en relación al nivel del clima institucional es bueno para el 54% y el nivel de desempeño docente es bueno para el 51%.

ABSTRACT: This investigation sought to determine the relationship between institutional climate and teaching performance, according to the perception of the teachers, in secondary level public educational institutions of UGEL N° 03 - Trujillo - 2017. The sample consisted of 229 teachers in 12 educational institutions publics of secondary level.

Were used the instrument about Institutional Climate of Mario Martin Bris of 1999 and Teaching performance instrument proposed by the Ministry of Education of Perú, both were validated by the investigator using expert judgment. The results indicate that there is direct correlation with a value $r_s = .771$ and highly significant ($p < .01$) between the two variables measured by Spearman correlation. The perception of teachers in relation to the level of the institutional climate is good for 54% and the level of teaching performance is good for 51%.

¹ Docente del nivel secundaria en la especialidad de Lengua y Literatura, laborando en la I.E. "María Negrón Ugarte" de la ciudad de Trujillo. Correo: elmerdiaz2312@gmail.com

² Docente del área de Investigación en la Universidad César Vallejo de Trujillo. Correo: techymerinosz@hotmail.com

PALABRAS CLAVE: clima institucional, desempeño docente, instituciones educativas.

KEYWORDS: institutional climate, teaching performance, educational institutions.

SUMARIO: Introducción; I. Realidad problemática, II. Estudios previos, III. Teorías relacionadas al tema, IV. Formulación del problema, V. Justificación del estudio, VI. Hipótesis, VII. Objetivos, VIII. Metodología, IX. Resultados, X. Discusión de resultados; Conclusiones; Bibliografía.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es muy relevante analizar el contexto de trabajo de los docentes y su nivel de desempeño, esto inspiró la presente investigación que tiene como propósito determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

Así, diversas investigaciones han demostrado la relación entre ambas variables de estudio. A nivel internacional se encuentran los trabajos Luengo³, Paredes, Salaiza y Sánchez⁴; a nivel nacional López⁵, Barriga⁶, Pérez⁷ y Mendoza⁸; a nivel local Cenas⁹, Cedrón¹⁰ y Rodríguez¹¹.

Respecto al clima institucional, se basa en la percepción del ambiente generado en una Institución Educativa a partir de diversos factores y experiencias de sus miembros. Este ambiente se relaciona con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada docente y que se expresan en sus relaciones interpersonales¹²¹³. Dentro de los modelos teóricos, que explican el clima institucional

³ Luengo, Y. Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial, Tesis de Maestría, Universidad Bolivariana de Venezuela, Maracaibo, Venezuela, 2013.

⁴ Paredes, B.; Sánchez, M. y Salaiza, F. La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar. México: Universidad Anáhuac, 2011.

⁵ López, J. Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos, Tesis de Maestría, Universidad de Piura. Lima, Perú, 2017.

⁶ Barriga, R. Clima organizacional y desempeño docente en la universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima, 2016, Tesis de Maestría, Universidad Nacional mayor de San Marcos, Lima - Perú, 2016.

⁷ Pérez, Y. Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec - Ventanilla, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, 2012.

⁸ Mendoza, A. Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 Callao - Perú, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, 2011.

⁹ Cenas, F. Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 - 2016, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2016.

¹⁰ Cedrón, C. Clima institucional y desempeño docente de la I.E. N° 82549 - Cascas - 2015, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2015.

¹¹ Rodríguez, F. El clima organizacional y su relación con el desempeño docente del nivel secundario en la Institución Educativa Túpac Amaráu II del distrito de Florencia de Mora - 2013, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2014.

¹² Pintado, E. Comportamiento Organizacional. Lima: Arco S. R. L. 2007, p.187.

¹³ Sandoval, C. Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 27, 2004, p. 33-40.

destacan: la Teoría de "X" y "Y"¹⁴, la Teoría de Likert¹⁵ y la Teoría de las Relaciones Humanas¹⁶. En base a los diversos aportes, Martín¹⁷ plantea que las dimensiones del clima institucional son: comunicación, motivación, confianza y participación. De esas cuatro, se seleccionaron dos para el presente estudio: comunicación y motivación, agregándose dos más: liderazgo del director e identidad institucional, a modo de aporte personal.

En relación al desempeño docente, se define como un proceso de deliberación sobre las características de una enseñanza dirigida al logro de aprendizajes significativos. El desempeño se ejerce en diferentes campos: sociocultural, institucional, el aula y el propio docente, mediante la reflexión; considerándose como factores influyentes: la formación y capacitación, motivación y las relaciones laborales^{18 19 20 21}. Según lo planteado por el Ministerio de Educación del Perú²² considera que las dimensiones del desempeño docente son: preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Frente a esto, la presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017. Los objetivos específicos fueron: Identificar el nivel de clima institucional y sus dimensiones (motivación, comunicación, liderazgo del director, identidad institucional), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017. Identificar el nivel del desempeño docente y sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo –

¹⁴ Cuba, G. Relación entre clima institucional y desempeño docente en la i.e. 4021 del distrito de Ventanilla – Callao, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2010.

¹⁵ Likert, 1986, citado en Bonilla, K. Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura 2014, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura – Perú, 2014.

¹⁶ Bonilla, K. Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura 2014, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura – Perú, 2014.

¹⁷ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden, 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

¹⁸ Ministerio de Educación del Perú. Marco del Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

¹⁹ Montenegro A, Evaluación del Desempeño Docente. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio, 2003.

²⁰ Subaldo, L. Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia – España, 2012.

²¹ Moya, A. La relación Profesor – Alumno. Revista Digital Innovación y experiencias Educativas. 27 (1), 23-54, 2010.

²² Ministerio de Educación del Perú. Marco del Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

2017. Determinar la relación entre la dimensión motivación, comunicación, liderazgo del director, identidad institucional con el desempeño docente y sus dimensiones, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

I. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Hoy por hoy se puede apreciar el apogeo de la sociedad del conocimiento, experimentando el proceso de la globalización, el cual insta a grandes cambios a través del tiempo, para afrontar las exigencias actuales de la competitividad y las grandes expectativas que tienen los hombres respecto del entorno donde se desenvuelven.

Así, la Educación es un ámbito que no es ajeno a los cambios ni a la competitividad, por ello es menester atisbar la realidad educativa en Trujillo, la cual constituye un reto para los docentes que enseñan a las generaciones emergentes de esta hermosa ciudad y, en general, para toda la comunidad educativa liberteña que anhela tener una educación de órdago, de calidad. Esta condición se puede dar en Trujillo y en cualquier otra latitud, si se atiende al clima institucional porque este incide en la organización, que en este caso es una Institución Educativa. No puede haber éxito en una realidad educativa donde no hay convicción por una propuesta pedagógica definida, esta desventaja enrarece el clima institucional, el cual incide sobre su desempeño en los colegios de la UGEL N° 03 de Trujillo y, por consiguiente, para el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

En las diferentes Instituciones Educativas de la UGEL N° 03 de Trujillo, el clima institucional presenta rasgos negativos como: apatía e inconformidad de los docentes con el trato de los directivos, falta de liderazgo y compromiso del director con su institución, poca identidad institucional de los docentes evidenciándose en su inacción en las actividades fuera de su horario laboral, comunicación tirante entre docentes nombrados y contratados. De esta manera, el mal clima institucional que rodea a los docentes y a toda la comunidad educativa trujillana proviene desde los superiores jerárquicos del Ministerio de Educación, quienes trazan una línea divisoria entre docentes nombrados y contratados, reconociendo los derechos laborales del primer grupo relegando los derechos del otro grupo. Y vaya que la "discriminación" resulta irrisoria, pues los dos grupos docentes realizan las mismas funciones.

Por otra parte, es evidente que un buen clima institucional otorga las condiciones necesarias para lograr un eficiente desempeño docente dentro y fuera de las aulas. Por eso el docente es un factor preponderante en el sistema llamado "Educación", quien facilita el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido el estudio del

desempeño docente es importante hoy, puesto que el docente es el generador de la educación de calidad que se brinda a los estudiantes.

Por ende, se pretende crear un ambiente idóneo donde se practiquen valores entre los actores educativos, considerando que el clima institucional incide fundamentalmente en el desempeño docente, actuando como un factor motivacional e implicando un influjo positivo para su desenvolvimiento en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 03 de Trujillo.

Entendiendo al clima institucional también como un factor determinante, que lleva a la organización al logro de las metas educativas, a un eficiente desempeño docente y al desarrollo de competencias de los estudiantes. Y para que se dé esta situación ideal es preciso conocer los entornos laborales que se crean en las instituciones educativas.

Por lo tanto, la naturaleza de esta investigación busca establecer la relación entre las variables antes mencionadas, considerando que coexisten y son claves en el proceso educativo.

II. TRABAJOS PREVIOS INTERNACIONALES

Luengo²³ en su tesis titulada "Clima organizacional y desempeño del docente en centros de educación inicial, Maracaibo, Venezuela – 2013", de tipo correlacional y con una muestra conformada por 5 directores de 3 instituciones educativas y 44 docentes.

Su objetivo fue determinar la relación entre dichas variables. Se concluyó que el 80% de los directores percibe un adecuado clima organizacional; asimismo los docentes (68.2%) perciben un adecuado clima laboral.

Se concluye que existe una correlación altamente significativa entre el clima y el desempeño docente ($p < .01$), es decir, un adecuado ambiente de trabajo influye en el desempeño de los docentes, siendo importante que los centros educativos busquen fomentar las adecuadas relaciones, por medio de actividades que promuevan la armonía, la adecuada comunicación y el reconocimiento de las actividades realizadas por los docentes.

Paredes, Salaiza y Sánchez²⁴ en su tesis de maestría titulada "La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula en el nivel preescolar – Ecatepec - México", realizaron una investigación de diseño descriptivo correlacional.

²³ Luengo, Y. Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial. (Tesis de Maestría). Universidad Bolivariana de Venezuela, Maracaibo, Venezuela, 2013.

²⁴ Paredes, B.; Sánchez, M. y Salaiza, F. La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar. México: Universidad Anáhuac, 2011.

La muestra se conformó por 60 docentes y 12 directivos de una población total de 62 docentes y 14 directivos pertenecientes a 16 Instituciones Educativas que componen la zona escolar J037 de la región III de Ecatepec en el Estado de México.

El objetivo general de este estudio es: Determinar si existe alguna relación entre los factores de clima laboral y el desempeño docente de una institución educativa de nivel preescolar. En sus conclusiones se manifiesta que: Existe una relación específica entre los factores o dimensiones de clima laboral de supervisión, promoción y carrera y sueldos y prestaciones con la dimensión de eficiencia y eficacia de desempeño docente, que es la que se relaciona mejor con el modelo de evaluación centrado en el comportamiento docente dentro del aula.

Además, que el clima laboral que predomina se considera favorable ya que en 7 de sus 10 dimensiones se obtuvieron puntajes mayores a 4 en una escala de 1 al 5. Así también, se concluye que en la evaluación del desempeño docente se obtuvo un promedio general de 263.6, siendo el máximo puntaje posible 300. Se encontró una diferencia muy leve entre la autoevaluación docente y la evaluación de la autoridad o directivo.

NACIONALES: López²⁵ en su tesis de maestría investigó sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en una escuela militar de Chorrillos – Lima. Su estudio fue correlacional y contó con una muestra de 31 docentes.

Su objetivo general fue determinar la relación existente entre ambas variables. Se aplicó un instrumento adaptado sobre clima institucional de Mario Martín Bris, tomando sus cuatro dimensiones. Según los resultados obtenidos, se concluye que existe una relación positiva entre todas las dimensiones de la variable clima institucional con todas las dimensiones de la Variable Desempeño Docente, en la mayoría de los casos la correlación es moderada.

Barriga²⁶ realizó una investigación sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en una universidad de Lima. Este estudio fue correlacional y tuvo como muestra a 40 docentes universitarios.

Su objetivo fue determinar la relación entre dichas variables. Así, los resultados demuestran que existe una relación directa significativa con un valor $r_s = 0,755$ y un nivel de significancia menor que 0,05.

²⁵ López, J. Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos, Tesis de Maestría, Universidad de Piura. Lima, Perú, 2017.

²⁶ Barriga, R. Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María - Lima, 2016, Tesis de Maestría, Universidad Nacional mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2016.

Pérez²⁷ en su tesis de maestría investigó sobre el clima institucional y desempeño docente en colegios limeños. Este estudio correlacional tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre ambas variables, según la percepción de los docentes. Su población fue 253 docentes y la muestra fue 100, a quienes se aplicó un instrumento adaptado sobre clima institucional de Mario Martín Bris.

Así también, la variable de desempeño docente fue evaluada con el instrumento elaborado por Valdés y adaptado por Salluca. Los resultados obtenidos demuestran una correlación directa y altamente significativa entre ambas variables estudiadas.

Mendoza²⁸, en su tesis de maestría titulada: "Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en Instituciones Educativas de Inicial de la Red N° 09 – Callao – Lima", realizó una investigación de diseño correlacional simple. Con respecto a la muestra de docentes, se tomó a toda la población, 45 personas correspondientes a 6 Instituciones Educativas de Inicial de dicha red. Así también se obtuvo una muestra de padres de familia de solo dos Instituciones Educativas (N° 111 que cuenta con 300 padres y el N° 103, con 130 padres de familia) quienes fueron evaluados en desempeño docente, resultando una muestra de padres de familia de 205, de los cuales 138 padres corresponden a la I.E.I. N° 111 y 67 corresponden al I.E.I. N° 103.

El objetivo general de este estudio es: Identificar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 - Callao.

Según los resultados obtenidos, se demuestra que existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente. Además, en la dimensión comportamiento, del clima institucional, la mayoría de docentes (48.9%), presenta un resultado desfavorable, considerando que, organizacionalmente no están preparados para desempeñar sus funciones. El nivel de normalidad para este indicador alcanza el 35.6%, calculándose una evaluación favorable que asciende solo al 15.6% del total de docentes. Por otro lado, en la dimensión dinámica de una institución, del clima institucional, el resultado es desfavorable para el 48.9% de los evaluados. El nivel de percepción favorable para este indicador, alcanza el 28.9% de la muestra. Se concluye también que los docentes consideran que el nivel de preparación y desarrollo de la enseñanza se da mayormente en un nivel inadecuado (48.9%). La calificación promedio alcanza una frecuencia que representa el 26.7%, mientras que la evaluación adecuada sólo asciende al 24.4% del total de la muestra.

²⁷ Pérez, Y. Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2012.

²⁸ Mendoza, A. Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 Callao – Perú, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2011.

LOCALES: Cenas²⁹, en su tesis de maestría investigó acerca del Clima institucional y desempeño docente en un distrito trujillano. El estudio correlacional tuvo una población de 13 Instituciones Educativas con un total de 379 docentes. Por lo tanto, la muestra fue de 191 docentes según un muestreo probabilístico.

El objetivo general fue: Determinar la relación entre las variables. De acuerdo a los resultados, se verifica que las variables están relacionadas, medidas mediante la correlación de Spearman, hallando una correlación directa ($r_s = .31$) y altamente significativa ($p < .01$). Además, la percepción de los docentes con respecto al clima institucional es regular (46%) y acerca de las dimensiones del clima institucional existe una percepción regular: comunicación (47%), motivación (46%), confianza (42%) y participación (49%). Por otro lado, el desempeño docente es bueno en un 32%. Asimismo, se aprecia un nivel regular en la dimensión participación para el aprendizaje de los estudiantes (32%), enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (35%), participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (43%) y un nivel bueno en la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (41%) en los docentes.

Cedrón³⁰ en su tesis de maestría titulada: "Clima institucional y desempeño docente de la I.E. N° 82549 – Cascas - 2015" realizó una investigación correlacional con una muestra de 16 docentes.

Su objetivo fue determinar la relación entre ambas variables. Los resultados obtenidos demuestran que existe una relación significativa y directa ($r_s = .771$) entre el clima institucional y el desempeño docente. Además, el 62.5% de los docentes opinan que el nivel del clima institucional es alto. Así también, se obtuvo que el 87.5% de los docentes opinan que el nivel del desempeño docente es medio.

Rodríguez³¹ realizó una investigación sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa de Florencia de Mora – Trujillo.

Su objetivo fue determinar la relación entre el clima y el desempeño docente. El diseño de investigación es correlacional y la muestra fue de 25 docentes del nivel secundario. Los resultados determinaron que existe una relación significativa ($p < .05$) entre ambas variables, lo cual indica que el ambiente laboral percibido por los trabajadores de la institución educativa repercute en su desempeño laboral docente.

²⁹ Cenas, F. Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 - 2016, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2016.

³⁰ Cedrón, C. Clima institucional y desempeño docente de la I.E. N° 82549 - Cascas - 2015. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2015.

³¹ Rodríguez, F. El clima organizacional y su relación con el desempeño docente del nivel secundario en la Institución Educativa Túpac Amará II del distrito de Florencia de Mora - 2013. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2014.

III. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

3.1. Clima institucional

Es el ambiente generado en una Institución Educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y que se expresan en las relaciones personales y profesionales³².

Chiavenato³³ afirma que el clima institucional hace alusión al ambiente interno, y este es adecuado cuando les produce satisfacción a sus integrantes.

Podemos considerar al clima institucional como la resultante de ciertos factores que se van forjando entre los actores educativos en un contexto determinado³⁴.

Rodríguez³⁵ menciona que es el conjunto de características psicosociales de una institución educativa, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico le confieren un singular estilo.

El clima institucional es la captación psicológica que posee cada uno de sus integrantes, pero a menudo es subjetiva o parcializada. Para crear un clima favorable se requiere: comunicación asertiva, práctica de valores, identidad institucional y motivación. De este modo las personas se sentirán satisfechas y se evidenciará en su desempeño y en sus logros³⁶.

Según Alvarado³⁷, el clima institucional es la percepción, que posee cada miembro, de la institución y del entorno donde desempeña sus funciones. Este puede ser adecuado o inadecuado, partiendo de la experiencia y opinión de cada integrante.

Así también, Silva³⁸ expresa que el clima institucional es una atmósfera que posee características según las experiencias y relaciones interpersonales de sus integrantes.

El clima institucional es un aspecto preponderante que determina la calidad de una Institución Educativa. Por eso se debe esbozar un diagnóstico, elaborar planes de mejora y, por ende, lograr la calidad institucional³⁹.

³² Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

³³ Chiavenato 2009 citado en Pérez, Y. Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec - Ventanilla. Tesis de Maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, 2012.

³⁴ Pavez, J. La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. 1 (2), 2008.

³⁵ Rodríguez, N. El Clima Escolar. Revista digital "Investigación y Educación", 3(7), 2004, pp. 1-12.

³⁶ Alves, J. Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. 1-2 (9), 2000, pp. 123-133.

³⁷ Alvarado, O. Gerencia y Marketing Educativo. Lima: Udegraf S.A. 2003

³⁸ Silva, Z. El rol del docente en el clima Institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del oro, 2011. Recuperado de www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868.

³⁹ Viñas, J. Conflictos en los Centros Educativos. España: Editorial GRAO, 2004, p.21.

Sandoval⁴⁰ afirma: El clima se expresa en las relaciones interpersonales y la manera cómo se solucionan las diferencias entre sus integrantes.

Para Pintado⁴¹ el clima institucional proyecta los valores, actitudes y creencias de sus integrantes, y por ende estos se convierten en componentes esenciales del clima.

De acuerdo a estas definiciones, el clima institucional es el escenario donde ejercen sus funciones los actores educativos y la impresión que tiene cada uno del ambiente y, en general, del sistema institucional. Estas impresiones dependen de varios factores como la motivación, la comunicación, el liderazgo del director e identidad institucional.

3.1.1 Características

Para Brunet⁴² las características principales del clima institucional son:

- Se basa en características internas o externas propias del entorno en el cual se trabaja.
- Las cualidades del entorno laboral son percibidas por los trabajadores y en base a las creencias, cada uno de ellos asumirá la calidad de clima.
- Suelen durar en el tiempo, pero varían de acuerdo al tipo de organización o trabajo desempeñado.
- Se basa principalmente por aspectos cognitivos y emocionales de los trabajadores.

3.1.2 Teorías sobre el clima institucional:

Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo. Un director líder pedagógico es capaz de: conocer, comunicar, convencer, construir sentidos y proponer un destino común⁴³.

El liderazgo pedagógico del director se define como el propulsor en la consecución de objetivos institucionales y el desarrollo de competencias de los estudiantes, basándose en la influencia positiva y el direccionamiento hacia la excelencia educativa. Esto implica que toda la comunidad educativa se involucre y

a. Teoría de "X" y "Y":

Este enfoque fue propuesto por Douglas McGregor, quien clasificaba a los trabajadores desde un aspecto positivo (teoría Y) y uno negativo (teoría X).

⁴⁰ Sandoval, C. Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 27, 2004, p. 33-40.

⁴¹ Pintado, E. *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arco S. R. L. 2007, p.187.

⁴² Brunet, L. *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas, 2007.

⁴³ Ministerio de Educación del Perú. *Marco del Buen Desempeño Docente*. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

Según Cuba⁴⁴ desde este enfoque McGregor y en base a la teoría "X" considera que las personas suelen rechazar la actividad laboral; razón por la cual deben ser manipuladas o presionadas para que trabajen, asimismo en general las personas se sienten más seguras y confiadas cuando son dirigidas y orientadas en la realización de sus actividades.

Para Saccsa⁴⁵ algunos trabajadores buscan formar parte de organizaciones en la cual perciban el ejercicio de autoridad, en donde se les brinde la orientación sobre las actividades a realizar.

Desde la teoría "Y" se asume que el ser humano busca la autorrealización por medio de experiencias que le permitan madurar cognitiva y emocionalmente, buscando su independencia y poder desempeñar sus funciones con liderazgo (Cuba, 2010).

b. Teoría de Likert: Es una de las teorías que permite un mejor entendimiento sobre el clima institucional, fue creado por Likert (1986, citado en Bonilla, 2014) quien considera a las organizaciones como sistemas complejos, están conformados por la capacidad de mando, la búsqueda y el logro de objetivos, el tipo de control que realiza a sus trabajadores, las normas y la actitud por parte de las personas encargadas o de mayor jerarquía.

Se considera que el clima institucional se conforma por Bonilla⁴⁶:

- Variables causales: son independientes y se orientan a señalar el sentido de evolución organizacional. Estas variables están compuestas por la estructura y administración de la organización, la toma de decisiones y actitudes.
- Variables intermedias: se orientan a medir el estado interno organizacional y su importancia radica en que constituyen procesos organizacionales. Se relaciona con aspectos como: motivación, desempeño, comunicación y toma de decisiones.
- Variables finales: variables finales dependientes y son la resultante de las variables causales e intermedia. Determinan los resultados alcanzados como productividad, ganancias y pérdidas.

c. Teoría de las Relaciones Humanas:

Esta teoría surge a partir de las aportaciones de Maslow; quien consideraba que las organizaciones incrementan su capacidad de producción cuando se interesan en

⁴⁴ Cuba, G. Relación entre clima institucional y desempeño docente en la i.e. 4021 del distrito de Ventanilla – Callao, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2010.

⁴⁵ Saccsa, J. Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres, Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2010.

⁴⁶ Bonilla, K. Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura – Perú, 2014.

forma real por el bienestar de sus empleados, buscando que estos se sientan satisfechos y confortados en los cargos que desempeñan⁴⁷.

Según Parámo⁴⁸ desde este enfoque la salud mental de los trabajadores es de vital importancia, ya que estos influyen en el desempeño, producción y el logro de los objetivos; determinándose que cuando un trabajador se siente respetado, valorado y escuchado tiene un mejor desempeño en sus actividades.

3.1.3 Dimensiones del clima institucional

a. Comunicación: Consiste en emitir y recepcionar mensajes entre interlocutores, pues es un componente primordial para la buena convivencia.

Según Martín⁴⁹ es la más básica de las relaciones personales, en la cada persona cumple la función de emisor y receptor intercambiando mensajes en forma alturada, recíproca y asertiva.

La comunicación en las instituciones ejecuta varias funciones como: controlar el comportamiento individual de las personas, llegar a acuerdos y establecer adecuadas relaciones interpersonales.

Fischman⁵⁰ manifiesta: Es necesario practicar la comunicación efectiva, que significa que el líder escucha y se expresa de manera asertiva con los demás, así también la comunicación fomenta la confianza en el líder. Sin embargo, si esta confianza es mal administrada, se podrían suscitar problemas en el clima institucional.

Por consiguiente, para el progreso institucional se debe establecer una comunicación asertiva, donde se practiquen normas de convivencia y de esta manera se promueva el clima institucional adecuado para un óptimo desempeño de funciones de sus integrantes⁵¹.

b. Motivación: Esta dimensión es un punto clave para determinar el clima institucional.

Es el deseo por esmerarse y alcanzar las metas establecidas para satisfacer una necesidad. En esta definición están presentes tres componentes principales esfuerzo, necesidades y metas organizativas.

Según Fischman⁵²: La motivación permanente establece fidelidad hacia la institución y se percibe como intrínseca. Si se determinan estímulos externos a la persona como bonos económicos, las personas solo se concentrarán en los premios

⁴⁷ Bonilla, K. Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura - Perú, 2014.

⁴⁸ Parámo 2004, citado en Bonilla, K. Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura - Perú, 2014.

⁴⁹ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden, 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

⁵⁰ Fischman, D. El espejo de un líder, Lima: El Comercio - Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2000, p.110.

⁵¹ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden, 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

⁵² Fischman, D. El espejo de un líder, Lima: El Comercio - Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2000, p.110.

y se pierde la motivación interna. Entonces, una manera de motivar realmente a las personas es cuando se satisfacen sus deseos personales, así pues, se promueve la motivación interna y el compromiso.

c. Confianza: Se basa en la convicción que tiene cada persona para poder desempeñar sus funciones, surge a partir de sus creencias y experiencias, las cuales al ser positivas le permiten tener la seguridad para actuar⁵³. Se considera que las instituciones educativas, con un alto rendimiento, presentan entre sus colaboradores a docentes con una gran confianza, honestidad y capacidad para desempeñar sus funciones y guiar a sus estudiantes.

d. Participación: Indica la capacidad que tienen los docentes y el personal para participar en las diversas actividades académicas o recreacionales que se organizan. Asimismo, indica el grado para poder establecer grupos de apoyo en el cual se involucre a la familia y estudiantes, que permita mejorar la comunicación y coordinación⁵⁴.

3.2 Desempeño docente:

Se define al desempeño docente como la observancia de sus roles. Se encuentra definido por factores relacionados al profesor, a los estudiantes, a los padres de familia y a su contexto. El buen desempeño de los docentes se evidencia desde la planificación de los procesos pedagógicos hasta la ejecución de estos, la forma cómo actúa ante una situación y por los resultados obtenidos en los logros de aprendizaje de los estudiantes.

El desempeño docente es un proceso de deliberación sobre las características de una enseñanza dirigida al logro de aprendizajes fundamentales e incentiva a los docentes a desarrollarse profesionalmente para garantizar un aprendizaje significativo en los estudiantes⁵⁵.

Para Valdés⁵⁶, el desempeño docente es una labor educativa sobre la praxis de su bagaje intelectual obtenido durante su formación profesional. Las competencias del profesor son: la pedagogía y la didáctica, el comportamiento humano, sus tesis y sus relaciones interpersonales.

Según Montenegro⁵⁷ expresa: El desempeño docente es cumplir cabalmente con las funciones y se determina por elementos relacionados a profesores, alumnos, contexto. Asimismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el

⁵³ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

⁵⁴ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

⁵⁵ Ministerio de Educación del Perú, Marco del Buen Desempeño Docente, Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

⁵⁶ Valdés, H. Desempeño del maestro y su evaluación, Cuba: Editorial pueblo y educación, 2004.

⁵⁷ Montenegro A, Evaluación del Desempeño Docente, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio, 2003.

contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre todo el propio docente, mediante una acción reflexiva.

Fernández⁵⁸ menciona que el desempeño docente es la apreciación del profesor sobre la efectividad de sus obras que se realizan de acuerdo a sus actividades laborales.

Piña⁵⁹ considera que cada docente debe saber poner en práctica sus conocimientos para poder llegar adecuadamente al estudiante y generar la interiorización de conocimientos y el desarrollo de una actitud responsable y madura en cada una de sus actividades.

Según Pavez⁶⁰ el desempeño del docente se evalúa en base a los conocimientos, dominios y cumplimiento de funciones dentro de una institución educativa, en donde debe desempeñar sus actividades con autonomía, metodología y organización.

Así, Montenegro⁶¹ expresa que el desempeño docente es un proceso centrado en la investigación permanente de su quehacer pedagógico, de este modo tendrá consciencia de sus acciones, además considerará al monitoreo y acompañamiento pedagógico como una oportunidad para mejorar.

Es relevante advertir que este desempeño implica una labor institucional compleja que no se limita al aula. Se consideran carices como: el plano emocional y profesional del profesor y sus relaciones interpersonales con los agentes educativos.

3.2.1 Características:

Para Pávez⁶² son:

- Es capaz de organizar o planificar adecuadamente sus actividades.
- Realiza actividades o usa estrategias que permiten a los estudiantes poder comprender.
- Se siente motivado para cumplir con su labor.
- Es capaz de generar un ambiente colaborativo.
- Busca mejorar el ambiente estudiantil.

3.2.2 Factores que influyen en el desempeño docente

a. Formación y capacitación:

⁵⁸ Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 2006.

⁵⁹ Piña, R. El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad particular de Iquitos, Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2010.

⁶⁰ Pavez, J. La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1 (2). 2008.

⁶¹ Montenegro A, Evaluación del Desempeño Docente, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio, 2003.

⁶² Pavez, J. La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. 1 (2). 2008.

Se basa en la capacitación constante que recibe el docente o que busca, para poder responder a las exigencias laborales; al respecto, Mendoza⁶³ considera que los diversos conocimientos y preparación que se recibe cambian o pierden valor, debido a la globalización y a la facilidad de acceso a la información, siendo necesario que los profesionales busquen capacitarse constantemente en todas las áreas laborales.

Asimismo, Subaldo⁶⁴ considera que a la asistencia a congresos, foros, seminarios, talleres o charlas debe darse en forma continua en los docentes, debido a que les permite poder adquirir nuevos conocimientos y de esta forma poder conocer, brindar y usar diversas herramientas para poder brindar mejores conocimientos y capacitar al estudiante.

b. Motivación: Se basa en la capacidad que tiene el docente para poder guiar, orientar y realizar sus funciones con alegría, empatía satisfacción; generando que los estudiantes se sientan motivados durante las horas de clase.

Se asume que existen diversos tipos de motivaciones, las internas (el auto respeto, cariño por sí mismo, esperanza y confianza en las habilidades) y externas (valoración y aprecio de otros) que generan en el docente la capacidad para poder sentirse valorados, siendo todo esto una gran fuente de motivación.

c. Las relaciones laborales: Se asume en base a la calidad en las relaciones interpersonales que es capaz de establecer el docente con sus estudiantes y compañeros de trabajo.

Por su parte, Moya⁶⁵ considera que el tipo de interacción que mantenga el docente con el alumno, llega a condicionar el aprendizaje y el rendimiento de cada estudiante; siendo importante que se establezca un ambiente de colaboración, respeto y confianza entre ambas partes.

3.2.3 Dimensiones:

El desempeño del docente, se evalúa o identifica a partir del conocimiento, dominio y empleo de procesos adecuados para el aprendizaje del estudiante⁶⁶.

Propósitos específicos:

- Generar procesos de comunicación entendibles sobre la enseñanza entre docentes y padres de familia.
- Buscar que los docentes evalúen sus prácticas académicas.

⁶³ Mendoza, A. Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 Callao – Perú, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2011.

⁶⁴ Subaldo, L. Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado. (Tesis Doctoral). Universidad de Valencia, Valencia – España, 2012.

⁶⁵ Moya, A., La relación Profesor – Alumno. Revista Digital Innovación y experiencias Educativas. 27 (1), 23-54, 2010.

⁶⁶ Ministerio de Educación del Perú, Marco del Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012,

- Generar la adecuada valoración del trabajo docente en la sociedad, mostrándose como un profesional capacitado para el desarrollo de sus funciones.
- Orientar en forma coherente a que se planifiquen y ejecuten políticas adecuadas para formación, valoración, afirmación profesional e incremento positivo de las condiciones laborales.

Se presentan cuatro dimensiones principales según el Ministerio de Educación del Perú⁶⁷:

a. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Es la capacidad del docente para planificar adecuadamente sus labores académicas, en el cual están incluidas las unidades, sesiones y programación basada en un enfoque de inserción cultural e inclusiva; demostrando el dominio de aspectos en los contenidos académicos; y la capacidad de planificar sus actividades en base a las características de sus estudiantes.

b. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

Se evidencia en la capacidad del docente para saber orientar su aprendizaje basándose en aspectos de inclusión y diversidad cultural. Se basa también, en la capacidad para generar un clima adecuado para los estudiantes que les permita poder aprender y estar motivados, empleado estrategias didácticas flexibles, la correcta evaluación y el uso adecuados de materiales didácticos.

c. Participación en la gestión de la Institución Educativa articulada la comunidad:

Consiste en involucrarse en la gestión escolar, desde una postura basada en la democracia que permita el aprendizaje; para lo cual se debe coordinar, elaborar, ejecutar y ser capaz de evaluar cada una de las funciones educativas.

d. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:

Se basa en la capacidad para gestionar y poner en práctica conductas y normas que promuevan el desarrollo personal, por medio de un análisis de la práctica pedagógica de cada docente, en donde se analiza la colaboración y participación.

IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo - 2017?

V. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

⁶⁷ Ministerio de Educación del Perú, Marco del Buen Desempeño Docente, Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

Por su conveniencia, este estudio sirvió para detectar las falencias que obstruyen el desarrollo institucional y la labor docente. Asimismo, se debe crear un clima propicio para el buen desempeño de las funciones de los docentes.

Por su relevancia social, pues contiene datos estadísticos confiables e información actualizada acerca de la relación de las variables en estudio, facilitando el trabajo de los actores educativos para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, el desempeño y los logros de los estudiantes.

Por sus implicaciones prácticas, este estudio permite la autocrítica, la toma de consciencia y decisiones por parte de los agentes educativos para generar un clima oportuno para el buen desempeño docente.

Por su valor teórico, brinda un aporte valioso en cuanto al análisis de la relación en estudio y constituye un antecedente notable para posteriores investigaciones aplicadas a la problemática educativa trujillana y al planteo de alternativas de solución.

Por su utilidad metodológica, este tipo de investigación correlacional es conveniente para establecer el tipo de relación entre variables del campo educativo. Además, el instrumento sobre clima institucional se basó en uno ya existente, pero contextualizado a la realidad trujillana. Así también, el instrumento sobre desempeño docente fue adaptado del Marco del Buen Desempeño Docente. Estos instrumentos podrían ser utilizados en futuras investigaciones.

VI. HIPÓTESIS

6.1. Hipótesis General

H₁: Existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

H₀: No existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

6.2. Hipótesis Específicas

h_{1i}: El nivel del clima institucional y sus dimensiones, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017 es bueno.

h_{1o}: El nivel del clima institucional y sus dimensiones, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017 no es bueno.

h_{2i}: El nivel de desempeño docente y sus dimensiones, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017 es bueno.

h_{2o}: El nivel de desempeño docente y sus dimensiones, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017 no es bueno.

h_{3i}: Existe relación significativa entre la dimensión motivación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{3o}: No existe relación significativa entre la dimensión motivación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{4i}: Existe relación significativa entre la dimensión comunicación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{4o}: No existe relación significativa entre la dimensión comunicación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{5i}: Existe relación significativa entre la dimensión liderazgo del director del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{5o}: No existe relación significativa entre la dimensión liderazgo del director del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{6i}: Existe relación significativa entre la dimensión identidad institucional del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

h_{6o}: No existe relación significativa entre la dimensión identidad institucional del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de

los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

VII. OBJETIVOS

7.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

7.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel del clima institucional y sus dimensiones (motivación, comunicación, liderazgo del director, identidad institucional), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

- Identificar el nivel del desempeño docente y sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

- Determinar la relación entre la dimensión motivación con el desempeño docente y sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

- Determinar la relación entre la dimensión comunicación con el desempeño docente y sus dimensiones sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

- Determinar la relación entre la dimensión liderazgo del director con el desempeño docente y sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

- Determinar la relación entre la dimensión identidad institucional con el desempeño docente y sus dimensiones (preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente), según la percepción de los docentes, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

VIII. METODOLOGÍA

El diseño de investigación empleado fue descriptivo correlacional, la población fue de 565 docentes y, mediante el muestreo probabilístico, tuvo una muestra de 229 docentes de 12 instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo.

Se empleó el instrumento de Clima Institucional, basado en el de Mario Martín Bris de 1999 y tomando parcialmente sus dimensiones (dos de las cuatro) y contextualizando sus ítems a la realidad trujillana. Constó de 30 ítems y fue validado por el investigador mediante juicio de expertos. El instrumento completo presenta una confiabilidad con un Alfa de .855 y una buena confiabilidad con un Alfa de .806 a .880 en sus dimensiones.

También se utilizó el instrumento de Desempeño Docente que está adaptado del Marco de Buen Desempeño Docente del Ministerio de Educación del Perú, considerando totalmente sus cuatro dimensiones. Constó de 26 ítems y fue validado por el investigador mediante juicio de expertos. El instrumento completo presenta una confiabilidad con un Alfa de .872 y una buena confiabilidad con un Alfa de .700 a 1.000 en sus dimensiones.

IX. RESULTADOS

Los resultados muestran que el nivel del clima institucional es bueno para el 54% de docentes, con respecto a las dimensiones, se aprecia un nivel bueno: motivación en 54%, comunicación en 54%; liderazgo del director en 53% y la identidad institucional en 55%.

Además, se muestra que el nivel del desempeño docente es bueno para el 51% de docentes, asimismo se aprecia un nivel bueno con respecto a las dimensiones: preparación para el aprendizaje de los estudiantes en 72% y participación en la gestión de la institución educativa articulada a la comunidad en 37%; y un nivel muy bueno en las dimensiones: enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en 50% y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en 56%.

Según los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe una correlación directa con un valor $r_s = .771$, de grado muy fuerte y altamente

significativa ($p < .01$) entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes, en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 – Trujillo – 2017.

Se evidencia una correlación directa, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión motivación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente.

Así también, una correlación directa, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre las dimensiones motivación, comunicación, liderazgo del director e identidad institucional del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente.

X. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las instituciones educativas con el pasar de los años viven un proceso donde lo único constante es el cambio, que ameritan nuevos retos; pues la sociedad, la política, la tecnología, el medio ambiente y otros; los impulsan a formar estudiantes capacitados y con competencias que se encuentren al nivel requerido por la sociedad pues al culminar sus estudios, se verán enfrentados a un escenario donde interactuarán con otros jóvenes que van en busca de las mismas oportunidades que ellos; donde una formación integral será lo que marque la diferencia en el logro de sus objetivos.

Por ello, las instituciones educativas necesitan un adecuado clima institucional, que aporte positivamente a mejorar la calidad educativa y que esté estrechamente relacionada con la comunidad, para beneficio de todos los que la conforman.

Es relevante mencionar que, en la investigación realizada, se tuvo una muestra de 229 docentes, con la cual se reflejó cómo se encuentra el clima institucional y su nivel de relación con el desempeño docente, en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo. Al analizar ambas variables, se obtuvo un valor $r_s = 0.771$, correlación directa, de grado muy fuerte y altamente significativa entre las variables, resultado que nos estaría indicando que mientras exista un mejor clima institucional, el desempeño docente mejorará significativamente, aceptándose la hipótesis alterna. Con ello se demuestra que el desempeño docente se ve directamente relacionado e influenciado por las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.

Al realizar el análisis del clima institucional con el desempeño docente, y sus dimensiones, se obtuvo un valor $r_s = 0.713$, una correlación positiva, de grado considerable y altamente significativa entre dichas variables, resultado que nos indicaría que definitivamente si en la institución educativa existe un buen clima institucional, influirá positivamente en la mejora del desempeño docente; teniendo éstos la percepción de bueno (51%) y muy bueno (37%) del desempeño docente.

Cenas⁶⁸, estudió la relación entre el Clima institucional y desempeño docente en un distrito trujillano, de acuerdo a los resultados, se obtuvo una correlación directa ($r_s = .31$) y altamente significativa ($p < .01$). Además, la percepción de los docentes con respecto al clima institucional es regular (46%) y el desempeño docente es bueno (32%). Por otro lado, en la presente investigación se halló que la percepción de los docentes sobre el clima institucional es bueno (54%) y el desempeño docente es bueno (51%).

Pérez⁶⁹ también investigó sobre el clima institucional y el desempeño docente en colegios limeños, los resultados obtenidos demuestran una correlación directa y altamente significativa entre ambas variables estudiadas; coincidiendo con lo obtenido en el nivel de correlación entre las variables en la presente investigación.

Además, López⁷⁰ investigó sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en una escuela militar de Chorrillos – Lima, según los resultados obtenidos, concluyó que existe una relación positiva entre todas las dimensiones de la variable clima institucional con todas las dimensiones del desempeño docente, en la mayoría de los casos la correlación es moderada. Estos resultados coinciden con los obtenidos en la investigación, a nivel de correlación entre dimensiones.

Muchas de las investigaciones que realizaron un análisis en el marco de estas variables, ponen de manifiesto la importancia de profundizar en los rasgos del desempeño docente, del clima institucional y la incidencia que estas tienen en las instituciones educativas, y que finalmente se refleja en el producto final que brindan a la sociedad, que son estudiantes formados para ser competitivos. Asimismo, permite contribuir a la mejora continua, y a ese círculo virtuoso llamado calidad, el mismo que debe implantarse como parte de la cultura de las instituciones educativas trujillanas.

Así lo explica Barriga⁷¹, quien realizó una investigación sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en una universidad de Lima. Este estudio correlacional tuvo como muestra a 40 docentes universitarios. Los resultados demuestran que existe una relación directa significativa con un valor $r_s = 0,755$ y un nivel de significancia menor que 0,05.

⁶⁸ Cenas, F. Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 - 2016, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2016.

⁶⁹ Pérez, Y. Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec - Ventanilla, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, 2012.

⁷⁰ López, J. Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Lima, Perú, 2017.

⁷¹ Barriga, R. Clima organizacional y desempeño docente en la universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima, Tesis de Maestría, Universidad Nacional mayor de San Marcos, Lima - Perú, 2016.

Asimismo, Cedrón⁷² estudió la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, obteniendo como resultado una correlación directa ($r_s = 0.771$, un valor exactamente igual al hallado en la presente investigación. Además, el 62.5% de los docentes opinan que el nivel del clima institucional es alto. Así también, se obtuvo que el 87.5% de los docentes opinan que el nivel del desempeño docente es medio.

En la presente investigación, se evidencia una correlación directa ($r_s = 0,374$), de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión comunicación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, el cual indica que los docentes a mejor comunicación, mejor desempeño docente; teniendo estos una percepción buena de la comunicación (54%) y que influye positivamente en el desempeño docente.

Esto se explica, tomando el postulado de Martín⁷³, que indica que para que el clima institucional mejore, se debe practicar una comunicación asertiva, donde primen las normas de convivencia y así fomente un ambiente favorable para el desempeño de funciones de sus miembros. De esto podemos indicar que si no existe una adecuada y fluida comunicación no va a permitir que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para la mejora de su desempeño. Para Brunet⁷⁴, sostiene que las cualidades del entorno laboral son percibidas por los trabajadores y en base a sus creencias, cada uno de ellos asumirá la calidad del clima; de ello se desprende la importancia que tiene la comunicación, como uno de los principales pilares para que se sostenga en el tiempo un adecuado clima institucional y este repercuta positivamente en el desempeño de los docentes.

Asimismo, los resultados permiten comprobar una correlación directa ($r_s = 0,352$), de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión motivación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, lo cual indica que los docentes a más motivados se encuentren tienen un mejor desempeño de sus funciones; así se identificó que los docentes tienen una percepción buena de la motivación (54%) que reciben y que influye positivamente en su desempeño. De esta manera, Chiavenato⁷⁵ afirma que el clima institucional hace alusión al ambiente interno, y este es adecuado cuando les produce satisfacción a sus integrantes; así se deduce que un clima motivador permite un mejor desempeño. Si los docentes sienten que son motivados con reconocimientos e incentivos, mejoraría su actitud

⁷² Cedrón, C. Clima institucional y desempeño docente de la I.E. N° 82549 – Cascas – 2015, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú, 2015.

⁷³ Martín, M. Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden, 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.

⁷⁴ Brunet, L. El clima de trabajo en las organizaciones, México: Trillas, 2007.

⁷⁵ Chiavenato 2009 citado en Pérez, Y. Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2012.

frente a su desempeño y se notarían los cambios positivos en las instituciones educativas.

Además, Fischman⁷⁶, nos dice que la motivación permanente establece fidelidad hacia la institución y se percibe como intrínseca. Si se determinan estímulos externos como bonos, las personas solo se concentrarán en los premios y se pierde la motivación interna. Entonces, una manera de motivar realmente a las personas es cuando se satisfacen sus deseos personales, así pues, se promueve la motivación interna y el compromiso.

Así también, los resultados permiten comprobar una correlación directa ($r_s = 0,362$), de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión liderazgo del director del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, lo cual indica que a mayor liderazgo del director, los docentes desempeñan mejor sus funciones; así se identificó que los docentes perciben como bueno al liderazgo del director (53%).

Cuba⁷⁷, nos dice que desde la teoría "Y" se asume que el ser humano busca la autorrealización por medio de experiencias que le permitan madurar cognitiva y emocionalmente, buscando su independencia y poder desempeñar sus funciones con liderazgo. En este aspecto se basa el buen desempeño de los docentes, pues el director como líder de los integrantes de la institución educativa, debe saber motivar y comunicarse a todo nivel, para que direcciona el camino para el cumplimiento de las metas.

Tomando lo manifestado por el Ministerio de Educación del Perú⁷⁸, nos indica que el liderazgo es una cualidad que puede desarrollar toda la organización como fruto de la interacción entre líderes, seguidores y la situación específica de la organización, sin embargo, los encargados de diseñar o rediseñar la organización de la Institución Educativa para generar el liderazgo distribuido son aquellas personas con cargos directivos, aquellas que ejercen un liderazgo óptimo. Estando representado este liderazgo en la institución educativa por el director, quien guiará a todos hacia el logro de objetivos.

Asimismo, los resultados permiten comprobar una correlación directa ($r_s = 0,374$), de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión identidad institucional del clima institucional con las dimensiones del desempeño, lo cual indica que si los docentes se encuentran identificados con la institución educativa a la cual

⁷⁶ Fischman, D. El espejo de un líder. Lima: El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2000, p.110.

⁷⁷ Cuba, G. Relación entre clima institucional y desempeño docente en la i.e. 4021 del distrito de Ventanilla – Callao, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2010.

⁷⁸ Ministerio de Educación del Perú, Marco del Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.

pertenecen, tienden a tener un mejor desempeño de sus funciones; así se identificó que los docentes tienen una percepción buena de la identidad institucional (55%) que influye positivamente en su desempeño docente. Se infiere que los aspectos sobre la Identidad Institucional como el sentimiento de pertenencia a la institución y el entusiasmo de brindarse primordialmente por los ideales institucionales, se relacionan directamente con el desempeño docente. Además, que la identidad institucional es el corpus de normas, valores, fines, procedimientos y prácticas institucionales que posee la institución educativa; que todo docente debe tener concientizado y formar parte de su cultura dentro de su desempeño docente.

Para Alves⁷⁹, define al clima institucional como la captación psicológica que posee cada uno de sus integrantes, pero a menudo es subjetiva o parcializada. Para crear un clima favorable se requiere: comunicación asertiva, práctica de valores, identidad institucional y motivación. De este modo las personas se sentirán satisfechas y se evidenciará en su desempeño y en sus logros.

Los factores que intervienen en el clima institucional repercuten en la comunicación, motivación, liderazgo del director e identidad institucional, los cuales en forma global influyen significativamente en el desempeño docente; que al final se verán reflejados en cómo el docente se desempeña dentro de la institución educativa. En ese sentido, se explica la correlación entre el clima institucional y el desempeño docente cuyo valor $r_s = 0.771$, según la percepción de los docentes, indica que cuanto mayor es el clima institucional, mayor será el desempeño docente.

Podemos considerar que, dentro del estudio, se ha tenido una limitación en el sentido que las percepciones han sido tomadas solo por parte de los docentes, sin considerar a los demás actores involucrados. Además, que estas percepciones pueden estar sesgadas por sus actitudes y estilo de vida, variables que este estudio no controla.

CONCLUSIONES:

La relación entre las variables clima institucional y el desempeño docente, medidas mediante la correlación de Spearman, es directa con un valor $r_s = .771$, de grado muy fuerte y altamente significativa ($p < .01$).

El nivel del clima institucional es bueno solo para el 54% de docentes; con respecto a sus dimensiones se aprecia un nivel bueno: motivación en 54%, comunicación en 54%; liderazgo del director en 53% y para la identidad institucional en 55%, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

⁷⁹ Alves, J. Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. 1-2 (9), 2000, pp. 123-133.

El nivel del desempeño docente es bueno solo para el 51% de docentes; con respecto a sus dimensiones se aprecia un nivel bueno: preparación para el aprendizaje de los estudiantes en 72% y gestión de la institución educativa articulada a la comunidad en 37%; y un nivel muy bueno en las dimensiones enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en 50% y en desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en 56%, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

Existe una correlación directa con un valor $r_s = 0.352$, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión motivación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

Existe una correlación directa con un valor $r_s = 0.374$, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión comunicación del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

Existe una correlación directa con un valor $r_s = 0.362$, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión liderazgo del director del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

Existe una correlación directa con un valor $r_s = 0.374$, de grado medio y altamente significativa ($p < .01$) entre la dimensión identidad institucional del clima institucional con las dimensiones del desempeño docente, según la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL N° 03 - Trujillo – 2017.

BIBLIOGRAFÍA:

- ALVARADO, O. *Gerencia y Marketing Educativo*. Lima: Udegraf S.A. 2003
- ALVES, J. *Liderazgo y clima organizacional*, Revista de Psicología del Deporte, 1-2 (9), 2000.
- BARRIGA, R. *Clima organizacional y desempeño docente en la universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima*, Tesis de Maestría, Universidad Nacional mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2016.
- BONILLA, K. *Percepción de los docentes referentes al clima organizacional de la Escuela Tecnológica de la Universidad Nacional de Piura*, Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura – Perú, 2014.
- BRUNET, L. *El clima de trabajo en las organizaciones*, México: Trillas, 2007.

- CEDRÓN, C. *Clima institucional y desempeño docente de la I.E. N° 82549 – Cascas – 2015*, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú, 2015.
- CENAS, F. *Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 – 2016*, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú, 2016.
- CUBA, G. *Relación entre clima institucional y desempeño docente en la i.e. 4021 del distrito de Ventanilla – Callao*, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2010.
- FERNÁNDEZ, T. *Clima Organizacional En Escuelas: Un Enfoque Comparativo para México y Uruguay*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2004.
- FISCHMAN, D. *El espejo de un líder*, Lima: El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2000.
- HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. & BAPTISTA, P. *Metodología de la Investigación*, México: Mc Graw Hill, 2006.
- JONES, G. & GEORGE, J. *Administración contemporánea*, 4ª Ed. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana, 2006.
- LÓPEZ, J. *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos*, Tesis de Maestría, Universidad de Piura. Lima, Perú, 2017.
- LUENGO, Y. *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*, Tesis de Maestría, Universidad Bolivariana de Venezuela, Maracaibo, Venezuela, 2013.
- María, L. y LÓPEZ, A. *Clima y cultura, componentes de la calidad educativa*. Primera ed. - Mar del Plata: Universidad FASTA, 2013.
- Marcelo, C. *Profesión Docente en Latinoamérica: Una agenda pendiente y cuatro retos emergentes*. Lima, Perú: Tarea Asociación de Publicaciones, 2008.
- Martín, M. *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*, 2ª Ed. España - Madrid: Educar, 1999.
- MENDOZA, A. *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 Callao – Perú*, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2011.
- Ministerio de Educación del Perú, *Marco del Buen Desempeño Docente*, Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU, 2012.
- MONTENEGRO A, *Evaluación del Desempeño Docente*. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio, 2003.

- MOYA, A. *La relación Profesor – Alumno*. Revista Digital Innovación y experiencias Educativas. 27 (1), 23-54, 2010.
- PAVEZ, J. *La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. 1 (2), 2008.
- PÉREZ, Y. *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*, Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú, 2012.
- PINTADO, E. *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arco S. R. L, 2007.
- PIÑA, R. *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad particular de Iquitos, año 2010*, Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2010.
- RODRÍGUEZ, N. *El Clima Escolar*. Revista digital "Investigación y Educación", 3(7), 1-12, 2004,
- RODRÍGUEZ, F. *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente del nivel secundario en la Institución Educativa Túpac Amará II del distrito de Florencia de Mora – 2013*, Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú, 2014.
- SACCSA, J. *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres*, Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú, 2010.
- SANDOVAL, C. *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*, Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 27, 2004.
- SILVA, Z. *El rol del docente en el clima Institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del oro*, 2011. Recuperado de www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868.
- SUBALDO, L. *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado*, Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia – España, 2012.
- VALDÉS, H. *Desempeño del maestro y su evaluación*, Cuba: Editorial pueblo y educación, 2004.
- VIÑAS, J. *Conflictos en los Centros Educativos*. España: Editorial GRAO, 2004.