



Clima organizacional y desempeño docente

Organizational climate and teacher performance

Clima organizacional e desempenho dos professores

ARTÍCULO ORIGINAL



Escanea en tu dispositivo móvil o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>

Anibal Gustavo Yllesca Ramos¹ 
ayllesca@ucvvirtual.edu.pe

Ulises Córdova García¹ 
ucordovag@ucvvirtual.edu.pe

Evelyn Mirey Espíritu Patrocinio¹ 
eespiritup@ucvvirtual.edu.pe

Norma Patricia Buleje Velasquez¹ 
nbuleje@ucvvirtual.edu.pe

Yuliana Yessy Gomez Rutti² 
ygomez@une.edu.pe

¹Universidad César Vallejo. Lima, Perú

²Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú

Artículo recibido 14 de noviembre 2022 | Aceptado 28 de noviembre 2022 | Publicado 2 de abril 2024

RESUMEN

El clima organizacional y el desempeño docente son indispensables en el proceso de enseñanza y aprendizaje para lograr objetivos en común. El propósito del estudio fue determinar la influencia del clima organizacional y el desempeño docente en una UGEL de Lima Metropolitana. El estudio presenta un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, descriptivo, correlacional y transversal. El instrumento tiene una escala tipo Likert, el clima organizacional, se adaptó del estudio de Hanco (2021), Asimismo el instrumento de desempeño docente se adaptó de la investigación de Aguirre (2021), se realizó la validez y confiabilidad. La muestra fue de 250 docentes y se realizó el análisis de correlación con el programa IBM-SPSS vs 27. Concluyo que la correlación es alta entre el clima organizacional y el desempeño docente, cuyo valor $p = 0,000 < 0,05$, lo que indica una correlación moderada de 0.686, altamente significativo.

Palabras clave: Clima organizacional; Desempeño docente; Enseñanza y aprendizaje

ABSTRACT

Organizational climate and teacher performance are indispensable in the teaching and learning process to achieve common objectives. The purpose of the study was to determine the influence of organizational climate and teaching performance in a UGEL in Metropolitan Lima. The study presents a quantitative approach, non-experimental, descriptive, correlational and cross-sectional design. The instrument has a Likert-type scale, the organizational climate was adapted from the study of Hanco (2021), likewise the instrument of teacher performance was adapted from the research of Aguirre (2021), validity and reliability were carried out. The sample was 250 teachers and the correlation analysis was performed with the IBM-SPSS vs. 27 program. It was concluded that the correlation is high between organizational climate and teacher performance, whose $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$, indicating a moderate correlation of 0.686, highly significant.

Key words: Organizational climate; Teaching performance; Teaching and learning

RESUMO

O clima organizacional e o desempenho dos professores são indispensáveis no processo de ensino e aprendizagem para atingir objetivos comuns. O objetivo do estudo foi determinar a influência do clima organizacional e do desempenho dos professores em uma UGEL na região metropolitana de Lima. O estudo apresenta uma abordagem quantitativa, não experimental, descritiva, correlacional e de corte transversal. O instrumento tem uma escala do tipo Likert, o clima organizacional foi adaptado do estudo de Hanco (2021), e o instrumento de desempenho do professor foi adaptado da pesquisa de Aguirre (2021), e a validade e a confiabilidade foram avaliadas. A amostra foi de 250 professores e a análise de correlação foi realizada com o programa IBM-SPSS vs 27. Concluiu-se que a correlação é alta entre clima organizacional e desempenho docente, cujo $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$, indicando uma correlação moderada de 0,686, altamente significativa.

Palavras-chave: Clima organizacional; Desempeño docente; Ensino e aprendizagem

INTRODUCCIÓN

La educación se erige como el pilar fundamental de la vida humana, dado que moldea, sustenta y construye la sociedad que demanda el mundo contemporáneo. López y López (2019) enfatizan que la coexistencia armoniosa entre los ciudadanos es esencial para comprender el concepto de vida en comunidad. En este contexto de constante cambio, impulsado por la feroz competencia en diversos ámbitos educativos a nivel global, el desempeño de los docentes ha emergido como un tema de preocupación y debate en instituciones educativas urbanas de todo el mundo.

Por su parte, Escribano (2018) destaca que, en los países de la región latinoamericana, las diversas tradiciones culturales constituyen aspectos fundamentales del proceso educativo y representan desafíos significativos para el desempeño docente. Esta diversidad cultural complica la evaluación del desempeño educativo en estas áreas. Además, en el contexto de la globalización y el avance de la ciencia y la tecnología, se han propuesto numerosos modelos de reforma educativa con el objetivo de mejorar la calidad de la educación.

En tanto, Díaz (2018) señala que el sistema educativo actual involucra una variedad de instituciones educativas que promueven la excelencia pedagógica mediante enfoques apropiados. Por lo tanto, la preparación de los docentes universitarios debe considerarse desde múltiples perspectivas.

En Perú, Esquerre y Pérez (2021) sostienen que la eficacia del desempeño docente no alcanza

niveles óptimos ni actuales. Estudios muestran que las prácticas educativas se basan principalmente en la experiencia, lo que afecta negativamente el rendimiento académico, situándolo por debajo de las expectativas. Ante las dificultades presentes en el sistema educativo peruano, es imperativo que los líderes educativos aborden los desafíos y consideren el impacto del entorno y los cambios.

El clima organizacional y el desempeño docente son aspectos cruciales para el éxito y la prosperidad de una organización. El ambiente organizacional influye en el comportamiento, la motivación laboral y la productividad profesional. Por ende, es fundamental para las instituciones educativas construir relaciones sólidas y evitar ambientes hostiles que puedan afectar el desempeño docente.

Paredes y Santos (2021) destacan que el clima organizacional es una herramienta esencial para impulsar transformaciones y lograr altos niveles de desempeño en una organización. Por ello, el objetivo principal de este estudio es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente, con objetivos específicos que buscan profundizar en esta relación.

Teóricamente, este estudio se fundamenta en el campo de la educación, proporcionando teorías y datos sobre el clima laboral y el desempeño docente. Se pretende demostrar la relación positiva entre el entorno educativo y el desarrollo profesional docente, con implicaciones significativas para la investigación educativa y la resolución de problemas pedagógicos.

Desde un punto de vista práctico, este estudio busca comprender la relación entre las variables de estudio y ofrecer resultados útiles tanto para los docentes como para los futuros estudiantes. Además, la correcta aplicación de los principios y dimensiones del clima organizacional y el desempeño docente puede beneficiar futuras investigaciones en este campo.

Por lo tanto, este estudio servirá como base y referencia para futuras investigaciones sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los docentes, contribuyendo así al avance del conocimiento en este importante ámbito educativo.

MÉTODO

El presente estudio adoptó un diseño transversal no experimental, utilizando métodos cuantitativos, relacionales y descriptivos. Se llevó a cabo una evaluación de la validez y confiabilidad de las herramientas utilizadas para medir tanto el clima organizacional como el desempeño docente. La muestra consistió en 714 docentes de la UGEL de Lima metropolitana, de los cuales se utilizaron 250 datos. Los participantes fueron seleccionados de manera voluntaria, previo consentimiento informado, sin distinción de sexo ni edad.

Para medir el clima organizacional, se empleó un cuestionario compuesto por 40 ítems, basado en el documento de Cusi (2022). Por otro lado, el instrumento utilizado para evaluar el desempeño docente constó de 22 ítems, según Aguirre (2021). Ambos cuestionarios utilizaron una escala tipo Likert, que incluía las opciones: nunca, casi nunca,

a veces, casi siempre y siempre. Previamente a la aplicación del estudio principal, se realizó un estudio piloto con 20 docentes para validar los cuestionarios.

Las dimensiones del clima organizacional se definieron siguiendo la clasificación propuesta por Esquivel et al., (2020). Estas dimensiones incluyeron: liderazgo, valores y normas, motivación, reciprocidad, participación y comunicación. Por otro lado, las dimensiones del desempeño docente fueron establecidas de acuerdo con las pautas proporcionadas por el MINEDU (2018). Estas dimensiones abarcaron: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión y desarrollo profesional.

La validación de ambos instrumentos se llevó a cabo mediante un análisis de validez de contenido, que fue revisado por seis expertos con doctorados en educación. Se determinó que la confiabilidad del instrumento de clima organizacional fue de 0.854, con un valor alfa de Cronbach de 0.842 para el instrumento de desempeño docente.

Las puntuaciones de los cuestionarios fueron categorizadas en rangos específicos: para el cuestionario de clima organizacional, los rangos fueron bajo (25-58), normal (59-91) y alto (92-125); mientras que, para el cuestionario de desempeño docente, los rangos fueron bajo (22-51), medio (52-80) y alto (81-110). La puntuación total de cada instrumento se obtuvo sumando las puntuaciones de cada ítem correspondiente.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se obtuvo el permiso institucional necesario para utilizar los dos instrumentos de investigación en la recolección de datos. Posteriormente, se invitó a los docentes a participar en el estudio a través de un enlace al cuestionario en formato Google Form. Los docentes proporcionaron su consentimiento informado antes de completar el cuestionario, y al finalizar, se les agradeció su participación.

Finalmente, se realizó el análisis de correlación utilizando el programa IBM-SPSS versión 27 para examinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente.

En la Tabla 1, respecto al clima organizacional, el nivel medio alcanza un 38.8%, y el nivel alto 52.8%. Asimismo, respecto al liderazgo, el nivel medio alcanza un 34.4%, y el nivel alto 55.6%; por otro lado, respecto a la motivación, el nivel medio alcanza un 45.6%, y el nivel alto 49.6%; en la dimensión reciprocidad, el nivel medio alcanza un 39.6%, y el nivel alto 51.2%; en la dimensión participación, el nivel medio alcanza un 42.8%, y el nivel alto 50%; En la dimensión comunicación el nivel medio alcanza un 41.6%, y el nivel alto 49.6 %

Tabla 1. Distribución de frecuencias del clima organizacional y dimensiones.

Nivel	V1 Clima organizacional		D1. Liderazgo		D2. Motivación		D3. Reciprocidad		D4. Participación		D5. Comunicación	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	21	8,4	25	10,0	12	4,8	23	9,2	18	7,2	22	8,8
Medio	97	38,8	86	34,4	114	45,6	99	39,6	107	42,8	104	41,6
Alto	132	52,8	139	55,6	124	49,6	128	51,2	125	50,0	124	49,6
Total	250	100,0	250	100,0	250	100,0	250	100,0	250	100,0	250	100,0

La Tabla 2 en el caso del desempeño docente, el nivel eficiente se ubica en el, 44.8%, y el nivel muy eficiente 52.8%; Asimismo respecto al preparación para el aprendizaje, el nivel eficiente representa un 38.4%, y el nivel muy eficiente alto 56.4%; por otro lado respecto a la enseñanza para el aprendizaje, el nivel eficiente representa un

42%, y el nivel muy eficiente 54%; en la dimensión participación en la gestión, el nivel eficiente representa un 42.4%, y el nivel muy eficiente 52.8%; en la dimensión desarrollo profesional, el nivel eficiente representa un 47.6%, y el nivel muy eficiente 43.2%.

Tabla 2. Distribución de frecuencias del desempeño docente y dimensiones.

Nivel	V2. Desempeño docente		D1. Preparación para el aprendizaje		D2. Enseñanza para el aprendizaje		D3. Participación en la gestión		D4. Desarrollo profesional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	6	2,4	13	5,2	10	4,0	12	4,8	23	9,2
Eficiente	112	44,8	96	38,4	105	42,0	106	42,4	119	47,6
Muy eficiente	132	52,8	141	56,4	135	54,0	132	52,8	108	43,2
Total	250	100,0	250	100,0	250	100,0	250	100,0	250	100,0

La Tabla 3, muestra que el valor de la significancia resultó ser menor que 0.05; por lo tanto, se demuestra que existe una correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y desempeño docente, y sus dimensiones, el valor del coeficiente más alta tomó el valor de ,701** por lo tanto denota un grado de correlación alta y directa es decir, mientras que exista mayor nivel de clima organizacional percibida por los docentes el liderazgo pedagógico también presentará un nivel alto. En la hipótesis específica 1, se identificó una relación moderada (p-valor = 0,000 < 0,05); entre el clima organizacional y la preparación para el aprendizaje, indicando una relación de 0,611.

En la hipótesis 2, se identificó una moderada correlación entre el clima organizacional y la dimensión enseñanza para el aprendizaje (valor p = 0,000 < 0,05), lo que indica una correlación de 0,531, significativa. En la hipótesis 3, se identificó una alta correlación entre el clima organizacional y la dimensión participación en la gestión (valor p = 0,000 < 0,05), lo que indica una correlación de 0,652, significativo. En la hipótesis 4, se identificó una alta correlación entre el clima organizacional y la dimensión desarrollo profesional (valor p = 0,000 < 0,05), lo que indica una correlación de 0,686.

Tabla 3. Correlación de las hipótesis.

	Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)
Correlación clima organizacional y desempeño docente	,701**	,000
Correlación clima organizacional y preparación para el aprendizaje	,611**	,000
Correlación clima organizacional y enseñanza para el aprendizaje	,531**	,000
Correlación clima organizacional y participación en la gestión	,642**	,000
Correlación clima organizacional y desarrollo profesional	,686**	,000

Nota: Base de datos.

Discusión

En cuanto a los resultados de clima organizacional, mostraron que el nivel medio representó el 38,8% y el nivel alto el 52,8%. Los resultados encontrados concuerdan con Sánchez (2021), luego de su análisis los resultados fueron 58% de docentes inadecuados y 59% buenos. Esto también es sustentado por Díaz (2018), quien afirma las organizaciones y cómo estas influyen en el comportamiento de los miembros, así como en la cohesión organizacional y viceversa. Los resultados

muestran que el desempeño docente tiene un nivel eficiente y se ubica en el 44,8%, y el nivel muy eficiente 52,8%. Los resultados hallados concuerdan con Bada et al. (2021) luego de su análisis, el nivel de estrés promedió 80,7%, lo que muestra una correlación negativa, indicando la necesidad de brindar un mejor ambiente.

Además, Fretel (2018) concluyó que el 68,3% de los docentes sostienen que la primera variable afecta a la segunda variable. Del mismo modo, Niebles et al., (2019) argumentó que los miembros

de una organización pueden tener diferentes conceptos de interacción social y hábitat potencial dentro de la estructura organizacional. Otro trabajo importante es de Rodríguez y Fernández (2015) afirman que el clima organizacional se entiende como la impresión del autor sobre los procesos e intercambios que tienen lugar entre las personas en el lugar de trabajo y que son la fuente de la actividad de cada docente. Según Ramos y Rueda (2020) enfatizó que el desempeño docente en el sistema educativo se encarga de la formación que amplía los conocimientos de los docentes.

Los resultados demuestran que existe una correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente y sus dimensiones, el valor del coeficiente más alta tomó el valor de 0.701** por lo tanto denota un grado de correlación alta y directa; es decir, mientras que exista mayor nivel de clima organizacional percibida por los docentes también presentará un nivel alto. Del mismo modo tenemos Morales (2018) según el Rho de Spearman = 0,521 y $p = 0,000$, y el nivel de significancia aumenta a 0,05, se probó la correlación entre las variables de estudio. Por consiguiente, Sotelo (2017) confirmó además que el clima organizacional puede influir en las conductas, las creencias, los principios y la motivación de los individuos en la organización.

Asimismo, Orbegoso (2015) muestra que este concepto se relaciona con la relación entre el movimiento, las escuelas conductuales o conductuales y las tendencias en la teoría de sistemas. Según MINEDU (2018) todos los docentes deben

realizar una revisión en el aula y deben ser agentes que motiven a los estudiantes a utilizar de forma interactiva diferentes métodos de instrucción, no todos, de la misma manera que se anima a los estudiantes a demostrar un análisis crítico.

Asimismo, en la hipótesis específica 1 se identificó una moderada correlación entre el clima organizacional y preparación para el aprendizaje (valor $p = 0,000 < 0,05$), lo que indica una correlación de 0.611, según Sánchez (2021) mientras que el análisis de inferencia muestra que el Rho de Spearman = 0,589 con un nivel de significación de 0,000, esto está por debajo del nivel de 0,05. Llegó a la conclusión de que existe una correlación entre estas dos variables. Asimismo, para Hidalgo y Orbegoso (2019) el valor fue de 0.426. Al examinar su viabilidad como actividad educativa, el coeficiente de 0,495 es una dependencia variable del 49,5%. Escribano (2018) basada en el principio de que los docentes se sienten satisfechos al referirse a su trabajo, según este principio, es la percepción abstracta que tiene el desempeño docente de cómo se realiza el trabajo o la enseñanza y la retroalimentación aumenta o disminuye el desempeño del docente. En la primera dimensión, Preparación para el aprendizaje:

Por otro lado, En la hipótesis específica 2, se identificó una moderada correlación entre el clima organizacional y la dimensión enseñanza para el aprendizaje (valor $p = 0,000 < 0,05$), lo que indica una correlación de 0,531, significativa. De manera similar, Paredes y Santos (2021), concluyeron que la correlación alta de 0,752, y la significancia de $0,000 < 0,05$. Asimismo, Blanco y Cerdas (2021), se

puede concluir que existe un ambiente ordenado y de buena amistad tanto con el director como con el personal. Por eso es muy importante una buena relación entre el tutor y el profesor y fortalecer las relaciones interpersonales. Asimismo, la preparación para el aprendizaje, forma parte del proceso de elaboración del currículo pedagógico con el fin de gestionar eficazmente el currículo escolar, está diseñado para satisfacer las necesidades individuales y las competencias de los estudiantes (MINEDU, 2018).

Asimismo, Córdor y Remache (2019) sostienen que el clima organizacional está constituido por comunidades en un entorno dinámico y cambiante que puede verse afectado por los diferentes comportamientos de sus miembros, y constituyen los componentes básicos del óptimo desarrollo organizacional. Por su parte, Galán (2017) en la segunda dimensión, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, incluye no solo el proceso de brindar educación, sino también la coordinación de la educación en el desarrollo de contenidos de programación, el proceso de llevar a la práctica la motivación de los estudiantes y el desarrollo de estrategias y recursos apropiados (MINEDU, 2018).

En la hipótesis 3, se identificó una alta correlación entre el clima organizacional y la dimensión participación en la gestión (valor $p = 0,000 < 0,05$), la correlación es moderada de 0.652. Los resultados hallados concuerdan con, Fretel (2018) el análisis anterior utiliza una prueba de chi-cuadrado con 45 grado de libertad y un margen

de error del 5%, el resultado de la chi-cuadrado encontrada 16.606 es superior a la chi-cuadrado teórica que fue 10,495 ($p = 0,001, < 0,05$). Del mismo modo, Barrios et al., (2020) concluyó, que las variables del entorno organizacional de las relaciones escuela-padres se correlacionan positivamente con la mejora continua, la participación y el apoyo familiar ($R > 0.5$). Por otro lado, Díaz (2018) planteó que un buen clima organizacional motiva a los docentes a alcanzar las metas esperadas, mientras que la moral alta aumenta la satisfacción por la tarea y facilita el logro de las metas. En la tercera dimensión Participación en la gestión, es un enfoque basado en la interacción de todos los miembros de la organización y el aspecto democrático, donde la práctica del proceso de aprendizaje se forma en conjunto entre docentes y estudiantes (MINEDU, 2018).

Finalmente, hipótesis 4 se identificó una alta correlación entre el clima organizacional y la dimensión desarrollo profesional (valor $p = 0,000 < 0,05$), lo que indica una correlación de 0.686, significativo. Se encontró una coherencia con los resultados de, Ordinola (2019) el resultado según la correlación de R de Pearson es 0,658, la correlación es de un nivel moderado. Orellana (2019) sus hallazgos sugieren una relación débil positiva entre variables ($r = 194, p = 048$). Niebleqs et al. (2019) se examinó el clima organizacional. Conceptualizan las variables como un conjunto de factores ambientales que los docentes perciben, asimismo se necesita de prácticas profesionales que

permitan a los docentes identificar sus fortalezas, reconocer sus debilidades y participar en las actividades de formación de la organización.

CONCLUSIONES

Los directivos deben considerar las implicaciones de estos hallazgos, buscando mejorar el clima adecuado al considerar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. Las variables son muy utilizadas en el sector educativo de la capital peruana. Los docentes deben cumplir con este rol para liderar y guiar a la institución hacia lo que se propone lograr. Asimismo, se recomienda a los directores a reflexionar y comprender que los docentes deben estar preparados para alcanzar los objetivos educativos propuestos. Por lo tanto, es importante mantener a los maestros animados y motivados, es un gran proyecto organizativo.

La campaña pretende que todos se sientan parte de la organización e invita a directores y docentes a apreciar su compromiso con la institución. En esa medida, se alienta a los docentes a expresar sus pensamientos, hacer sugerencias con las que estén de acuerdo y crear un ambiente positivo y apropiado. Cuando los maestros no están seguros, tienen dificultades o se sienten incómodos en el trabajo, deben hablar, trabajar para encontrar soluciones y mantener un clima adecuado.

CONFLICTO DE INTERESES. Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Aguirre, M, E. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en los colegios de secundaria del distrito de Bellavista, San Martín 2020*, Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Tarapoto –Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59731>
- Bada-Quispe O, Salas-Sánchez R, Castillo-Saavedra E, Arroyo-Rosales E, Carbonell-García C. Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *Medisur* [revista en Internet]. 2020 [citado 2023 May 6];18(6): [aprox. 6 p.]. Disponible en: <https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4621>
- Barrios, Y., Alcalá, M.; Carrillo Landazabal, M. S. y Vargas, L. E. (2020). Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una Institución Educativa. *Caso estudio Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 25, núm. Esp.11, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/index>
- Blanco-López, Sandra; Cerdas-Montano, Virginia; García-Martínez, José Antonio Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, vol. 45, núm. 1, 2021. Universidad de Costa Rica, Costa Rica. <https://www.redalyc.org/journal/440/44064134020/>
- Cóndor, B Y Remache, M. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, 2(1), 116-131. DOI: <https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436>. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CATEDRA/article/view/1436>
- Cusi, R, E. (2022). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL 01 - Lima, 2021*, Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Lima –Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85659>

- Díaz, E. (2018). El clima organizacional y su relación con el desempeño docente. *Educación*, 24(2), 123-130. Disponible en: <https://doi.org/10.33539/educacion.2018.v24n2.1325>
- Escribano, E (2018) El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. Universidad de Matanzas Departamento Pedagogía. *Revista Educación vol.42 n.2* San José, San Pedro, Montes de Oca Jul./Dec. 2018. <https://www.redalyc.org/journal/440/44055139021/html/>
- Esquerre, L. y Pérez, M. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: una visión del caso peruano. *Revista Educación*, vol. 45, núm. 2, 2021. ISSN: 0379-708 22215-2644. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44066178033>.
- Esquivel Hernández, J., Martínez Prats, G., y Silva Hernández, F. (2020). clima organizacional. aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 6(2),66-67. <https://www.cienciasdeladocumentacion.cl/index.php/csdoc/article/view/146>
- Fretel, A. (2018). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la institución educativa emblemática "Juan José Crespo y Castillo"*, Ambo-2018. [Tesis de maestría. Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/3200?show=full>
- Galán, B. (2017). Estrategias de Liderazgo pedagógico para el desarrollo profesional docente. *RECIE. Revista Caribeña De Investigación Educativa*, 1(1), 34-52. <https://doi.org/10.32541/recie.2017.v1i1.pp34-52>. <https://revistas.isfodosu.edu.do/index.php/recie/article/view/54/74>
- Hidalgo, B., y Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *LEX - Revista de la facultad de derecho y ciencias políticas*, 17(23), 361-376. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/1682/1826>
- López, V. y López, M. (2019). Evaluación al desempeño docente: concepto, sentido e implicaciones en la instrumentalización. *Rleei*, Vol. 3, Núm. 1, pp. 21-32. http://cresur.edu.mx/OJS/index.php/RLEEI_CRESUR/article/view/323/24
- MINEDU (2018) “Marco de buen desempeño docente: Aportes y comentarios”. *Documento de trabajo*. Lima. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf
- Morales, Z. (2018). *El liderazgo y el desempeño de los docentes de educación básica superior de una unidad educativa del cantón Puerto López, provincia de Manabí, para el año lectivo 2017 - 2018*. [Trabajo de titulación de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo]. UTPL, Portoviejo. <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/20.500.11962/22087>
- Niebles, W. A., Hoyos, L. D. C., y De-La-Ossa, S. J. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 14(2), 283–294. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5893>
- Orbegoso, G, A. (2015). Problemas Teóricos del Clima Organizacional: Un Estado de la Cuestión. *Revista de Psicología*. Vol. 12 Núm. 1 de la Facultad de Humanidades, Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo. <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/revpsi/article/view/635>
- Ordinola, D. (2019). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de Tumbes*. oai:repositorio.ucv.edu.pe: 20.500.12692/40857 <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40857>.
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista internacional de estudios en educación*. 19(1). 47-63 <https://doi.org/10.37354/rie.2019.189>. <https://rie.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206>
- Paredes, M., y Santos, J. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa n° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa María del Triunfo, Lima 2020. *Revista Igobernanza*, 4(14), 78–114.

<https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>

Ramos, L., y Rueda, M. (2020). Rasgos distintivos de las evaluaciones formativas para el desempeño docente. *Perfiles Educativos*, XLII (169), 144–159. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2020.169.59287>

Rodríguez, J. M. y Fernández, M. J. (2015). *Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación primaria*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70632585003.pdf>

Sánchez, P. (2021). *Influencia del Liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020*. [Tesis doctoral. Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56463>

Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, Vol. 8, Núm. 15. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/312>