

## La interacción del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los educadores de las instituciones educativas públicas

### *Organizational learning and job performance of teachers at public school*

Elizabeth Quispe Huarcaya<sup>1</sup>  
Institución Educativa Daniel Alcides Carrión

Susana Vigo Torres<sup>2\*</sup>  
Colegio San Francisco de Borja

Recibido: 07 – 10 – 17

Aceptado: 21 – 11 – 17

#### Resumen

El objetivo de este artículo es indicar los vínculos que existen entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los educadores de las instituciones educativas públicas de Chosica: I.E. Nicolás de Piérola, I.E. Josefa Carrillo, I. E. Emilio del Solar, I.E. Pablo Patrón., I.E. de Aplicación. Para el cumplimiento de dicho objetivo la investigación, de diseño descriptivo correlacional, tomó una muestra de 157 docentes, a quienes se les aplicó el inventario del Aprendizaje Organizacional y el del Desempeño Laboral Docente. Los resultados muestran que hay relaciones significativas y positivas entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros, del nivel primario y secundario, de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Chosica. Además, existen diferencias significativas respecto del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral entre los maestros de las diversas Instituciones indicadas, siendo los maestros de las instituciones educativas- Nicolás de Piérola y Emilio Del Solar los que superan a los maestros de las otras instituciones públicas en ambas variables de estudio.

**Palabras claves:** Aprendizaje organizacional; Desempeño laboral docente; Calidad de la educación.

#### Abstract

The purpose of this article is to indicate the probable bonds between organizational learning and job performance of teachers at public school of Chosica: Nicolás de Piérola, Josefa Carrillo, Emilio del Solar, Pablo Patrón, and Aplicación school. To reach this purpose, descriptive correlational, was taken to 157 teachers who were applied the two instruments: Inventory of Organizational Learning and job performance. The studies indicate that organizational learning and job performance of teachers from Chosica have a significant relation. Also, there are significant differences between Organizational Learning and job performance among public teachers of the district. Teachers from Nicolás de Pierola and Emilio del Solar beat others teachers from Chosica school in both study variables.

**Keywords:** Organizational learning; job performance; quality education.

---

1 Docente Institución Educativa Daniel Alcides Carrión, Maestría en Psicología Educativa.  
Email: [elizabethquispe545@gmail.com](mailto:elizabethquispe545@gmail.com)

2 Docente Colegio San Francisco de Borja, Maestría en Psicología Educativa.

\* Correspondencia Email: [suvero81@hotmail.com](mailto:suvero81@hotmail.com)

---

© Los autores. Este artículo es publicado por la Revista de Investigación en Psicología de la Facultad de Psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución - No Comercia\_ Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.

La emergente sociedad del conocimiento se caracteriza por la innovación continua y los cambios acelerados producto de la revolución tecnológica que vivimos, su mayor efecto se muestra en la demanda de generación masiva y transmisión de nuevos conocimientos y el cambio permanente.

Los diagnósticos recientes realizados en el país sobre el sistema educativo nos dan una visión del pobre nivel educativo en el Perú. Es así como, los informes internacionales y nacionales sobre la evaluación de estudiantes y docentes nos muestran una realidad crítica; alto índice de estudiantes y docentes desaprobados en las evaluaciones. Estos hechos nos muestran que debemos preocuparnos para mejorar la calidad educativa y una buena forma de hacerlo es convirtiendo a nuestras instituciones educativas en organizaciones que aprenden. Las instituciones educativas saben que tienen el desafío de dar y demostrar una educación de calidad para favorecer el aprendizaje de los estudiantes. Esto demanda un trabajo cooperativo de los maestros, para que se desempeñen colectivamente y mejoren la capacidad para un aprendizaje permanente como organización, que cree conocimientos y aprenda, que se aborde el aprendizaje desde una perspectiva organizacional.

Este contexto exige que las instituciones replanteen sus programas y establezcan un plan de apertura al cambio, renovación y actualización constante buscando una mejora continua para lograr un mejor desempeño ante las nuevas exigencias.

Tradicionalmente el aprendizaje organizacional ha sido utilizado en contextos empresariales pero se han ido adaptando para su uso en el ámbito escolar, puesto que es un concepto desarrollado a partir de estudios que explican la generación de conocimiento en organizaciones formales (Argyris & Schon, 1978).

La educación es un factor fundamental para la sociedad y tiene el rol de formar seres humanos integrales. Por ello el sistema educativo es dinámico e innovador buscando mejorar la didáctica, metodología, enfoques, sistemas de organización entre otras. En consecuencia, los maestros y personal administrativo de la educación están comprometidos con la capacitación constante y preparación permanente para enfrentar satisfactoriamente estos cambios.

A nivel empresarial hablamos de aprendizaje organizacional cuando las personas de una organización adquieren nuevas capacidades o comportamientos que le permitan mejorar su desempeño (Senge, 1998). Así mismo, las instituciones educativas buscan obtener mejores resultados en sus procesos de aprendizaje, a pesar de la complejidad del servicio. Lo cual está referido a que ante un problema influyen varios factores y lo que puede dificultar identificar las relaciones causa efecto que podría darse, por ejemplo ¿Cuáles son los factores que causan la desmotivación en un estudiante? Para responder esta pregunta notamos la

existencia de varias variables a las que no se puede determinar una variable principal del problema.

El aprendizaje organizacional es una práctica constante y dinámica, por ello no se puede tener ni crear un manual que sirva de guía. No obstante, las investigaciones sobre el aprendizaje en las escuelas indican que existen elementos necesarios.

Para comenzar el proceso es importante que la institución educativa esté dentro de proyectos integrados y compartidos de desarrollo. Siendo los proyectos de trabajo de conjuntos la clave para el aprendizaje organizativo. Estos implican, el reconocimiento común de visiones y necesidades, que debe ser el aspecto principal de actuación y, así mismo, buscar un cambio en la práctica educativa. Es así como se aborda la mejora de la organización, cuando la institución alcanza autonomía a través de proyectos internos para su autoaprendizaje en la organización. Se requiere tiempo para alcanzar una visión compartida, a través de procesos colectivos de auto evaluación que ayuden a un aprendizaje colectivo, donde el proceso de auto revisión institucional obtenga, al mismo tiempo capacidades formativas para los integrantes de la institución educativa.

Los problemas sociales que tenemos como país, también son parte de la deficiencia que en la educación peruana hay. Cada vez hay una mayor toma de conciencia en la población al reconocer la necesidad de una educación de calidad que nos lleve al desarrollo del país. La Encuesta de Ipsos realizada en el CADE por la Educación sobre la “Percepción de la calidad educativa” nos da a conocer que la población considera deficiente la formación de los docentes y que ello constituye uno de los principales problemas de la educación peruana (Vega, 2016). El docente que busca tener un desempeño laboral bueno está llamado a ser eficiente, eficaz y efectivo, estando acorde a los nuevos tiempos que estamos viviendo.

La labor del docente es significativa en éste proceso, pues él es, el que propicia el conocimiento en el estudiante y el que motiva estratégicamente a alcanzar las metas educativas propuestas por cada centro de estudios. Es aquí donde el desempeño óptimo del docente se evidencia en su capacidad de integrar no solo a los estudiantes para que sea un aprendizaje organizativo si no también, integración de los nuevos conocimientos para ser aplicados en la cotidianidad. Un docente con alto desempeño laboral, es un profesional competente y comprometido con la educación, que otorga oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes (teniendo en cuenta las necesidades) y a través de su formación profesional, la cual se fundamenta en su propia formación personal, contribuye a construir la sociedad que queremos como país.

Chiavenato (citado por Soto, 2017) afirma que una organización de aprendizaje es capaz de crear, adquirir, transmitir y reformar actitudes. Cuando

se aprende individualmente, el capital intelectual de la organización cada vez es mayor, correspondiéndole a la gestión convertirla en acción. A mayor capacidad de aprendizaje de la organización, mayor es el desarrollo organizacional.

El desempeño laboral docente radica en su formación, que es un desarrollo progresivo y de organización de la persona, que lo conduce a consolidar aprendizajes para dar a conocer a otros. Debesse (como se citó en Marcelo, 1995) distingue otros tipos de formación: Autoformación, heteroformación e interformación. La autoformación es una formación en la que la persona participa de forma independiente y teniendo bajo su propio control los objetivos, los procesos, los instrumentos, y los resultados de la propia formación. La heteroformación es una formación que se organiza y desarrolla por especialistas sin que se vea comprometida la personalidad del sujeto que participa. La interformación se define como la acción educativa que se ejerce entre los futuros enseñantes o entre maestros. (p. 07)

La riqueza de ser seres sociales por naturaleza hace que nuestra interacción con nuestro entorno promueva contextos de aprendizaje que favorecen la formación compleja de cada persona.

El papel fundamental de la evaluación, en la actualidad, es expandir las oportunidades para que los docentes reflexionen sobre la enseñanza y examinar analíticamente el proceso docente educativo. Por esa razón, es muy importante el uso de la autoevaluación en todo sistema de evaluación del desempeño profesional del docente que se desee implementar. (Valdez, 2009, p.73)

La evaluación es una herramienta que ayuda a tomar conciencia de la labor educativa y desde esta perspectiva debe tratarse dejando de ser vista como una fiscalización de la práctica docente en donde la evaluación termina con la calificación. Al contrario una vez el evaluador da los alcances para la mejora del desempeño docente, comienza a ejecutarse todas las habilidades y capacidades del profesional para lograr mejores resultados. La autoevaluación también es una herramienta eficaz que ayuda a la toma de conciencia de las propias acciones estimulando el autoanálisis y la autocrítica del docente y favoreciendo a potenciar su desarrollo.

Danielson, (como se citó en Soto 2017) sostiene que un marco claro para la docencia, permite realizar la evaluación docente de manera sistemática y coherente. Si los maestros conocen la normatividad para sus evaluaciones, pueden prepararse en función de ella y los evaluadores pueden desarrollar las habilidades para evaluar el ejercicio profesional con esos mismos estándares. De esta manera los docentes pueden mejorar su práctica docente, sabiendo cuáles son las normas y tratando de cumplirlas asumiéndolas en su día a día y no sólo para la evaluación.

Por lo tanto cuando hay una buena práctica docente, se nota en los resultados esperados de los estudiantes.

El objetivo central de este estudio es indicar las probables relaciones que tienen el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros del distrito de Chosica para contribuir a mejorar las prácticas pedagógicas, la calidad del proceso educativo y el servicio en el sector educación adecuándolo a las exigencias de la actual sociedad.

Por otra parte, se espera que esta investigación sea de aporte social, ya que está relacionada con un sector muy importante para contribuir la mejora significativa en la calidad educativa aportando conocimientos a los agentes educativos. Aportando un perfil óptimo para el desempeño laboral docente elevando su calidad profesional y aprendiendo como parte de sus actividades diarias a través de la cooperación de sus miembros para lograr metas afines. La institución educativa aprende mediante la retroinformación del ambiente y conjetura futuros cambios.

Además, no se puede dejar de resaltar que la mejora de la organización reproduce una cultura para los estudiantes porque ellos vivirán en una constante competencia laboral y profesional adquiriendo más conocimientos y estrategias para un perfeccionamiento constante. Es importante motivar a los profesores a seguir aprendiendo a incorporarse en un proceso de aprendizaje como organización. Este desempeño es un elemento importante para impulsar la calidad educativa.

La docencia es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar.( Ministerio de Educación, 2014, p.16)

Para lograr la práctica de una educación en calidad, es primordial que todos los agentes educativos deban esforzarse en hacer un trabajo en conjunto y organizado.

De acuerdo a las consideraciones expuestas, se formulan las siguientes interrogantes:

- ¿Qué vínculos tienen el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros de las Instituciones Educativas de Chosica?
- ¿Cuáles son las diferencias que se muestran en el aprendizaje organizacional y en el desempeño laboral entre los maestros de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica?
- ¿Cuáles son las diferencias que se presentan entre los varones y mujeres, de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica, respecto del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral?

Los objetivos de nuestra investigación son:

- Indicar los vínculos que existen entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros de las Instituciones Educativas del distrito de Chosica.
- Mostrar las diferencias que existen en el aprendizaje organizacional y en el desempeño laboral entre los maestros de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica.
- Establecer las diferencias que se presentan entre los maestros y las maestras, de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica, respecto del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral.
- Las hipótesis de la investigación son:
  - Entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros de las instituciones educativas del Distrito de Chosica hay una relación significativa y positiva.
  - Los maestros de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica muestran diferencias significativas respecto del aprendizaje organizacional y del desempeño laboral
  - Los maestros y las maestras de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica muestran diferencias significativas respecto del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral.

## MÉTODO

Nuestra investigación se encuentra enmarcado dentro del tipo no experimental porque los hechos que se investigan no serán manipulables, sino se abordarán tal y como se muestran en la realidad. Con este tipo de investigación se busca describir y medir diversos aspectos del estudio para después analizarlos.

El diseño de esta investigación es descriptivo correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) en su libro “Metodología de la Investigación” este tipo de estudio trata de medir el grado de relación entre dos o más variables en un contexto particular; siendo el propósito principal de estos estudios el saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, orienta a establecer el grado de relación que existe entre las variables aprendizaje organizacional y desempeño laboral docente en una misma muestra, docentes de las instituciones educativas del distrito de Chosica.

El número de docentes varones es de 69, que representan el 43,9% mientras que las docentes mujeres son 88, lo que representa el 56,1%. La muestra está

integrada por docentes de todas las áreas curriculares del nivel primaria y secundaria. Los docentes del colegio de Aplicación son 39, mientras que los de Nicolás de Piérola son 28, los de Josefa Carrillo son 27, los de Emilio del Solar son 18, los de La Ribera son 20 y los de Pablo Patrón son 25. Esta muestra fue considerada intencionalmente porque son instituciones educativas céntricas y de mayor demanda en el distrito. Por esta razón se considera que la selección de los participantes es significativa.

En cuanto a los integrantes de la muestra por edad, nos indican que la cantidad de encuestados de la muestra se encuentran entre las edades de 28 a 32 años es de 15, de 33 a 37 años es de 25, los de 38 a 42 años es de 20, los de 43 a 47 años es de 36, los de 48 a 52 años es de 42, y los de 53 a más años es de 19.

## **INSTRUMENTOS**

Para el desarrollo de nuestra investigación se usaron los siguientes instrumentos:

El inventario de aprendizaje organizacional de Delio Ignacio Castañeda (2007) que cuenta con seis dimensiones (aprendizaje individual, aprendizaje grupal, aprendizaje en la organización, cultura organizacional, transferencia de información y formación). Al analizarlo estadísticamente se puede observar el alfa de cronbach de un valor de 0.77 y 0.88 y el análisis generalizado de la prueba da como resultado el 0.89, lo que señala que el inventario es confiable.

En cuanto a su validez, se realizó el análisis de validez de constructo que nos muestra que la medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin presenta un valor de 0,84 de manera que puede considerarse como adecuado, mientras que el test de esfericidad de Bartlett presenta un valor que es significativo, lo que nos señala que los coeficientes de correlación entre los ítems son lo suficiente elevados como para continuar con el análisis factorial.

El inventario de desempeño laboral docente de Jenny Bazo Valladares (2007). Instrumento que cuenta con siete dimensiones (Asistencia y Puntualidad, Promoción del Aprendizaje, Evaluación del Aprendizaje, Aprendizaje cooperativo, utilización de Materiales Educativos, Relaciones Interpersonales y Metodología Docente). Al analizarlo estadísticamente, se concluye que los ítems son consistentes entre sí con un alfa de cronbach de un valor de 0.71 y 0.91 y el análisis generalizado llega a 0.94 considerando a la prueba con alta confiabilidad.

Los resultados del análisis de validez de constructo nos señala que el muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin alcanza un valor de 0,84 por lo que puede considerarse como adecuado, mientras que el test de esfericidad de Bartlett presenta un valor que es significativo, de manera que los coeficientes de correlación entre los ítems son lo suficiente elevados como para continuar con el análisis factorial.

## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Estudio de Correlación (rho de Spearman) entre Aprendizaje organizacional y Desempeño laboral docente*

| Variables                  | Desempeño laboral docente |
|----------------------------|---------------------------|
| Aprendizaje organizacional | 0.89***                   |

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

N = 157

Los análisis presentados en la Tabla 1 nos indican que existen correlaciones significativas entre las variables en estudio ( $r = 0,89$ ), por lo que se puede dar por aceptada la primera hipótesis de nuestro estudio.

**Tabla 2**

*Estudios de Correlación (rho de Spearman) entre las dimensiones del Aprendizaje organizacional y las dimensiones del Desempeño laboral docente*

| Variables                      | Asiste | Promo  | Evalua | Apren  | Utiliza | Relacc | Metodo |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|
| Aprendizaje Individual         | 0.48** | 0.60** | 0.55** | 0.49** | 0.52**  | 0.39** | 0.54** |
| Aprendizaje Grupal             | 0.49** | 0.61** | 0.62** | 0.65** | 0.63**  | 0.56** | 0.64** |
| Aprendizaje en la Organización | 0.50** | 0.55** | 0.56** | 0.55** | 0.54**  | 0.45** | 0.53** |
| Cultura del Aprendizaje        | 0.59** | 0.67** | 0.64** | 0.66** | 0.69**  | 0.57** | 0.65** |
| Transferencia Información      | 0.58** | 0.64** | 0.58** | 0.66** | 0.70**  | 0.57** | 0.61** |
| Formación                      | 0.50** | 0.60** | 0.50** | 0.54** | 0.64**  | 0.45** | 0.57** |

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

N = 157

Asiste = Asistencia y puntualidad, Promo = Promoción del aprendizaje, Evalúa = Evaluación del aprendizaje, Apren = Aprendizaje grupal, Utiliza = Utilización de materiales educativos, Relacc = Relaciones Interpersonales y Método = Metodología docente

Los resultados presentados en la Tabla 2 nos muestran que hay correlaciones significativas entre las variables en estudio. Se puede notar que las correlaciones que alcanzan mayor valor son:



- Aprendizaje Individual con Promoción del aprendizaje ( $r = 0.60$ ) y con Metodología docente ( $r = 0.54$ ).
- Aprendizaje Grupal con Aprendizaje grupal ( $r = 0.65$ ) y con Metodología docente ( $r = 0.64$ ).
- Aprendizaje en la Organización con Evaluación del aprendizaje ( $r = 0.56$ ) y con Promoción del aprendizaje y Aprendizaje grupal ( $r = 0.55$ ).
- Cultura del Aprendizaje con Utilización de materiales educativos ( $r = 0.69$ ) y con Promoción del aprendizaje ( $r = 0.67$ ).
- Transferencia de la Información con Utilización de materiales educativos ( $r = 0.70$ ) y con Aprendizaje grupal ( $r = 0.66$ ).
- Formación con Utilización de materiales educativos ( $r = 0.64$ ) y con Promoción del aprendizaje ( $r = 0.60$ ).

**Tabla 3**

*Estudios de Varianza por Rangos de Kruskal - Wallis del Aprendizaje organizacional por Institución Educativa*

| Variables                        | IE<br>N | Rango promedio |        |       |        |       |       | Chi-<br>cuadrado | gl | Sig.<br>asintót. |
|----------------------------------|---------|----------------|--------|-------|--------|-------|-------|------------------|----|------------------|
|                                  |         | 1              | 2      | 3     | 4      | 5     | 6     |                  |    |                  |
|                                  |         | 39             | 28     | 27    | 18     | 20    | 25    |                  |    |                  |
| <b>Aprendizaje Individual</b>    |         | 62.88          | 129.54 | 58.78 | 96.56  | 66.00 | 67.14 | 51.54            |    | .000***          |
| <b>Aprendizaje Grupal</b>        |         | 69.29          | 113.68 | 76.04 | 113.53 | 26.43 | 75.70 | 56.08            |    | .000***          |
| <b>Aprendizaje Organización</b>  |         | 66.71          | 100.04 | 82.63 | 116.97 | 33.25 | 79.96 | 42.46            |    | .000***          |
| <b>Cultura del Aprendizaje</b>   |         | 62.68          | 131.39 | 64.44 | 102.67 | 60.03 | 59.64 | 58.54            |    | .000***          |
| <b>Transferencia Información</b> |         | 67.38          | 116.29 | 61.11 | 108.03 | 51.53 | 75.76 | 40.90            |    | .000***          |
| <b>Formación</b>                 |         | 67.99          | 110.18 | 53.76 | 113.36 | 78.13 | 64.48 | 36.93            |    | .000***          |
| <b>Total AO</b>                  |         | 64.35          | 125.82 | 60.76 | 116.42 | 46.68 | 68.04 | 61.92            |    | .000***          |

\* $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

N = 157

1 = Aplicación, 2 = Nicolás de Piérola, 3 = Josefa Carrillo, 4 = Emilio del Solar, 5 = La Ribera, 6 = Pablo Patrón

El estudio de varianza por Rangos de Kruskal-Wallis del aprendizaje organizacional por institución educativa muestra que hay diferencias significativas de dos instituciones educativas en comparación con otras. Se puede apreciar que las diferencias que alcanzan mayor valor son:

- Aprendizaje Individual (Chi-Cuadrado = 51.54 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio =129.54) y Emilio del Solar (Rango Promedio =95.56), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Aprendizaje Grupal (Chi-Cuadrado = 56.08 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio =113.68) y Emilio del Solar (Rango Promedio =113.53), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Aprendizaje en la Organización (Chi-Cuadrado = 42.46 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Emilio del Solar (Rango Promedio =116.97) y Nicolás de Piérola (Rango Promedio =100.04), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Cultura del Aprendizaje (Chi-Cuadrado = 58.54 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio =131.39) y Emilio del Solar (Rango Promedio =102.67), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Transferencia de la Información (Chi-Cuadrado = 40.90 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio =116.29) y Emilio del Solar (Rango Promedio =108.03), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Formación (Chi-Cuadrado = 36.93 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Emilio del Solar (Rango Promedio = 113.36) y Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 110.18), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.
- Total del Aprendizaje Organizacional (Chi-Cuadrado = 61.92 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 125.82) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 116.42), superan a los maestros de las otras Instituciones educativas.

**Tabla 4**

*Estudio de Varianza por Rangos de Kruskal - Wallis del Desempeño laboral docente por Institución Educativa*

| Variables                        | Rango promedio |       |        |       |        |       |       | Chi-cuadrado | gl | Sig. asintót. |
|----------------------------------|----------------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|--------------|----|---------------|
|                                  | IE             | 1     | 2      | 3     | 4      | 5     | 6     |              |    |               |
|                                  | N              | 39    | 28     | 27    | 18     | 20    | 25    |              |    |               |
| <b>Asistencia y puntualidad</b>  |                | 68.92 | 123.36 | 56.35 | 98.28  | 53.55 | 75.98 | 46.16        |    | .000***       |
| <b>Promoción aprendizaje</b>     |                | 69.99 | 132.79 | 52.98 | 98.78  | 48.53 | 71.06 | 63.78        |    | .000***       |
| <b>Evaluación aprendizaje</b>    |                | 75.13 | 122.79 | 67.93 | 99.61  | 40.68 | 63.78 | 49.95        |    | .000***       |
| <b>Aprendizaje grupal</b>        |                | 74.38 | 127.05 | 61.43 | 104.19 | 44.68 | 60.68 | 57.97        |    | .000***       |
| <b>Utilización de materiales</b> |                | 79.17 | 116.86 | 58.17 | 102.64 | 53.73 | 62.04 | 40.43        | 5  | .000***       |
| <b>Relaciones interpersonal</b>  |                | 83.26 | 101.14 | 64.50 | 97.17  | 52.83 | 71.08 | 20.58        |    | .000***       |
| <b>Metodología docente</b>       |                | 73.26 | 113.54 | 57.50 | 107.31 | 56.90 | 69.80 | 36.36        |    | .000***       |
| <b>Total DLD</b>                 |                | 72.69 | 128.61 | 57.83 | 104.42 | 44.80 | 65.20 | 59.24        |    | .000***       |

\*p < .05 \*\* p < .01 \*\*\* p < .001

N = 157

El estudio de varianza por Rangos de Kruskal-Wallis del desempeño laboral docente por institución educativa, indica que existen diferencias estadísticas significativas, por lo que se acepta la segunda hipótesis de investigación. Se puede apreciar que las diferencias que alcanzan mayor valor son:

- Asistencia y puntualidad (Chi-Cuadrado = 46.16 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 123.36) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 98.28), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Promoción aprendizaje (Chi-Cuadrado = 63.78 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 132.79) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 98.78), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Evaluación aprendizaje (Chi-Cuadrado = 49.95 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango

Promedio = 122.79) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 99.61), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.

- Aprendizaje grupal (Chi-Cuadrado = 57.97 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 127.05) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 104.19), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Utilización de materiales educativos (Chi-Cuadrado = 40.43 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 116.86) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 102.64), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Relaciones interpersonales (Chi-Cuadrado = 20.58 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 101.14) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 97.17), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Metodología docente (Chi-Cuadrado = 36.36 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 113.54) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 107.31), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.
- Total del Desempeño laboral docente (Chi-Cuadrado = 59.24 gl = 5 p < .001) notándose que los docentes de las instituciones educativas Nicolás de Piérola (Rango Promedio = 128.61) y Emilio del Solar (Rango Promedio = 104.42), superan a los docentes de las otras Instituciones educativas.

**Tabla 5**

*Estudios comparativos de los puntajes de la Prueba de Aprendizaje Organizacional por Sexo*

| Variable                              | Sexo  | N  | Rango promedio | U de Mann-Whitney | Z     | Sig. asintót. |
|---------------------------------------|-------|----|----------------|-------------------|-------|---------------|
| <b>Aprendizaje Individual</b>         | Varón | 69 | 82.91          | 2766.00           | -0.96 | .336          |
|                                       | Mujer | 88 | 75.93          |                   |       |               |
| <b>Aprendizaje Grupal</b>             | Varón | 69 | 76.97          | 2896.00           | -0.50 | .618          |
|                                       | Mujer | 88 | 80.59          |                   |       |               |
| <b>Aprendizaje en la Organización</b> | Varón | 69 | 76.00          | 2829.00           | -0.74 | .461          |
|                                       | Mujer | 88 | 81.35          |                   |       |               |
| <b>Cultura del Aprendizaje</b>        | Varón | 69 | 79.61          | 2994.00           | -0.15 | .881          |
|                                       | Mujer | 88 | 78.52          |                   |       |               |
| <b>Transferencia Información</b>      | Varón | 69 | 80.38          | 2941.00           | -0.34 | .735          |
|                                       | Mujer | 88 | 77.92          |                   |       |               |
| <b>Formación</b>                      | Varón | 69 | 78.47          | 2999.50           | -0.13 | .897          |
|                                       | Mujer | 88 | 79.41          |                   |       |               |
| <b>Total AO</b>                       | Varón | 69 | 78.43          | 2996.50           | -0.89 | .889          |
|                                       | Mujer | 88 | 79.45          |                   |       |               |

\* p < .05 \*\* p < .01 \*\*\* p < .001

N = 157

El estudio de las diferencias entre los docentes varones y mujeres (ver Tabla 5) respecto del aprendizaje organizacional realizado a través de la U de Mann-Whitney indica que no existen diferencias estadísticas significativas en caso alguno por lo que no se acepta la tercera hipótesis.

**Tabla 6**

*Estudios comparativos de los puntajes de la Prueba de Desempeño Laboral Docente por Sexo*

| Variable                   | Sexo  | N  | Rango promedio | U de Mann-Whitney | Z     | Sig. asintót. |
|----------------------------|-------|----|----------------|-------------------|-------|---------------|
| Asistencia y puntualidad   | Varón | 69 | 82.84          | 2771.00           | -0.95 | .342          |
|                            | Mujer | 88 | 75.99          |                   |       |               |
| Promoción                  | Varón | 69 | 80.61          | 2925.00           | -0.40 | .692          |
|                            | Mujer | 88 | 77.74          |                   |       |               |
| aprendizaje Evaluación     | Varón | 69 | 79.84          | 2978.00           | -0.21 | .835          |
|                            | Mujer | 88 | 78.34          |                   |       |               |
| Aprendizaje grupal         | Varón | 69 | 79.30          | 3015.50           | -0.07 | .942          |
|                            | Mujer | 88 | 78.77          |                   |       |               |
| Utilización de materiales  | Varón | 69 | 78.14          | 2976.50           | -0.21 | .832          |
|                            | Mujer | 88 | 79.68          |                   |       |               |
| Relaciones interpersonales | Varón | 69 | 72.98          | 2620.50           | -1.49 | .136          |
|                            | Mujer | 88 | 83.72          |                   |       |               |
| Metodología docente        | Varón | 69 | 76.16          | 2840.00           | -0.70 | .701          |
|                            | Mujer | 88 | 81.23          |                   |       |               |
| Total DLD                  | Varón | 69 | 78.75          | 3018.50           | -0.06 | .062          |
|                            | Mujer | 88 | 79.20          |                   |       |               |

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

N = 157

El estudio de las diferencias entre los docentes varones y mujeres (ver Tabla 5) respecto del desempeño laboral docente realizado a través de la U de Mann-Whitney indica que no existen diferencias estadísticas significativas en caso alguno por lo que no se acepta la tercera hipótesis.

## DISCUSIÓN

Los resultados del análisis correlacional entre el desempeño laboral docente y el aprendizaje organizacional resultaron ser significativas, por lo que queda comprobado que hay un vínculo significativo del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros de las instituciones educativas de Chosica. Ambas variables son importantes en el funcionamiento de las instituciones educativas, sobre todo en instituciones que pretenden alcanzar altos niveles de calidad. Ellas deben estar orientadas al aprendizaje en circunstancias difíciles y complejas que se manifiesten en la institución, compartiendo y transmitiendo saberes (teóricos, instrumentales y operacionales), como también, habilidades, emociones, sentimientos y valores que ayuden a realizar mejor el desempeño de los integrantes de la organización. A buen nivel de aprendizaje organizacional en

la institución educativa, mejores resultados y desempeño en el trabajo brindando un mejor producto o servicio a la comunidad. Esto lo podemos observar en las instituciones educativas públicas Nicolás de Piérola y Emilio Del Solar que al superar a los maestros, de otras instituciones del distrito, en aprendizaje organizacional también sobresalen en su desempeño laboral.

El aprendizaje organizacional es un proceso que ayuda a mejorar su desempeño laboral, por ejemplo a través de la autoevaluación, ya que la institución se enriquece para mejorar lo que se ha hecho y emprender nuevos retos, pues podrá reunir, organizar, analizar y valorar la información que tiene sobre el desempeño de sus labores y sus resultados. De ésta manera la comunidad educativa se ve favorecida pues puede manifestar sus apreciaciones y aportes a la gestión educativa que observa.

Es necesario precisar que todos los miembros de la institución tengan una misma visión para el aprendizaje de las organizaciones. Las personas aprenden mejor cuando sienten que sus expectativas se reflejan en las de la organización, ya que las visiones compartidas crean una comunión que da sentido, propósito y coherencia a todas las actividades que lleva a cabo la organización. (Garzón & Fisher, 2009)

De acuerdo a los análisis comparativos, no hay diferencias significativas entre las mujeres y varones respecto a su desempeño laboral y al aprendizaje organizacional. Al parecer mujeres y varones muestran mayor convicción y compromiso en sus trabajos en equipo y en sus relaciones interpersonales.

## CONCLUSIONES

1. En esta investigación se establecieron los vínculos significativos que hay entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los maestros de las instituciones educativas del distrito de Chosica.
2. Los estudios de varianza muestran que hay diferencias significativas respecto al aprendizaje organizacional entre los maestros de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica.
3. Los estudios de varianza muestran que hay diferencias significativas respecto del desempeño profesional entre los maestros de las diversas Instituciones Educativas del Distrito de Chosica.
4. Los análisis comparativos de la evaluación de aprendizaje organizacional por sexo muestra que no existe diferencias estadísticas significativas, solo en la dimensión del aprendizaje individual se nota que los varones presentan valores más altos que las mujeres, mientras que en las otras dimensiones los maestros presentan casi las mismas características.

5. Los análisis comparativos de la evaluación de desempeño laboral docente por sexo nos muestra que no existen diferencias estadísticas significativas, sin embargo en la dimensión de relaciones interpersonales y la metodología docente se muestra que las mujeres tienen valores más altos que los varones.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Argyris, C. & Schon, D. (1978). Organizational learning: A theory of action perspective. *Reis*, 77, 345-348
- Bazo, J. (2007). *Capacidades de interacción social y desempeño entre docentes de las I.E. nacionales del distrito del Rímac- Ugel 2*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, Perú
- Castañeda, D. (2007). Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional. Bogotá, julio 2007. Recuperado en <http://pepsic.bvsalud.org/org/pdf/up/v6n2a04.pdf>
- Garzón, M. A. & Fischer, A. (2009). “El aprendizaje organizacional en República dominicana y Colombia”. *Pensamiento y Gestión*. Colombia, número 26, Recuperado de [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/26/10\\_El%20aprendizaje%20organizacional.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/26/10_El%20aprendizaje%20organizacional.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis\\_sampieri\\_unidad\\_1-1.pdf](https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf)
- Marcelo, C. (1995). *Formación del profesorado para el cambio educativo*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos\\_Marcelo/publication/256194929\\_Formacion\\_del\\_Profesorado\\_para\\_el\\_Cambio\\_Educativo/links/02e7e521f1a3f866d2000000/Formacion-del-Profesorado-para-el-Cambio-Educativo.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos_Marcelo/publication/256194929_Formacion_del_Profesorado_para_el_Cambio_Educativo/links/02e7e521f1a3f866d2000000/Formacion-del-Profesorado-para-el-Cambio-Educativo.pdf)
- Ministerio de Educación. (2014). Marco de Buen desempeño docente. Lima, Perú: Navarrete.
- Senge, P. (1998) *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Edit. Granica. México
- Soto, R. (2017). *El aprendizaje organizacional para el cambio educativo en una escuela pública del nivel medio superior*. Recuperado de <https://repositorio.itesm.mx/ortec/>
- Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima, Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Vega, E. (2016). ¿Cuáles son los principales problemas de la educación en Perú? *El Comercio*. Recuperado el 19 de setiembre del 2016 de <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/son-principales-problemas-educacion-peru-260655>