



**El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral
de los docentes de educación secundaria de la Asociación
Civil Educativa Saco Oliveros. Lima – 2013**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. Angulo Paredes, Sarita Angélica

ASESOR:

Dra. Fuster Guillen, Doris Elida

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2019



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Lima, siendo las 8:00:00 AM del día 04 de junio de 2014, a mérito de la R.D. N° 1727 - 2014-UCV-LIMA /EPG, de fecha 02 de junio de 2014, se dio inicio a la sustentación de la tesis titulada:

“EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACION SECUNDARIA DE LA ASOCIACION CIVIL EDUCATIVA SACO OLIVEROS. LIMA - 2013”

Presentado por:

- **ANGULO PAREDES SARITA ANGELICA**

Ante el jurado evaluador conformado por los docentes:

- PRESIDENTE	:	Dr. Luis Nuñez Lira
- SECRETARIO	:	Dr. Rodolfo Talledo Reyes
- VOCAL	:	Dra. Doris Fuster Guillén

Concluida la sustentación, los miembros del jurado dictaminan:

Aprobar por unanimidad

Siendo las 9:00:00 AM se dio por concluido el presente acto, firmando los miembros del jurado evaluador.

Dr. Luis Nuñez Lira
PRESIDENTE

Dr. Rodolfo Talledo Reyes
SECRETARIO

Dra. Doris Fuster Guillén
VOCAL

Campus Lima Norte

Av. Alfredo Mendiola 6232, Panamericana Norte,
Los Olivos. Tel.: 202 4342

www.ucvlima.edu.pe

DEDICATORIA

A Dios por la fortaleza, perseverancia y paciencia necesaria para continuar y lograr mis metas.

A mis queridos padres y toda mi familia, por su apoyo incondicional.

A mi esposo por el amor, comprensión y apoyo constante.

A mis adorados hijos que son mi motivación constante para ser mejor cada día.

AGRADECIMIENTOS

A todos los docentes de la Universidad Cesar Vallejo que inculcaron sus conocimientos, para el logro de mis metas y aspiraciones, en especial mi eterno agradecimiento a la Dra. Doris Fuster por su inmenso apoyo.

A todos los docentes y administrativos de la Asociación Civil Saco Oliveros que colaboraron desinteresadamente al desarrollo de esta investigación.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Sarita Angélica Angulo Paredes, estudiante del programa de maestría en Educación con mención en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con D.N.I. N° 40666306, con la Tesis titulada **"El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros. Lima – 2013"**

Declaro bajo juramente que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias en las fuentes consultadas. Por ende, la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni totalmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no se ha presentado con anterioridad para la obtención de otro grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos que se presentan en los resultados son verídicos, no han sido falseados ni duplicados, ni copiados; por ello, los resultados presentados en la tesis se constituirán en aporte a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado) piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representación falsa de ideas ajenas); asumo las consecuencias y sanciones que mi acción derive, sometiéndome a la normatividad vigente que presente la Universidad César Vallejo.

Lima, Marzo de 2019



Sarita Angelica Angulo Paredes
DNI N°40666306

v

v

PRESENTACIÓN

Señores del jurado, la presente tesis denominada “El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la asociación civil educativa Saco Oliveros. Lima – 2013”, realizado con miras a obtener el grado de Magíster en Administración de la Educación, consta de cuatro capítulos y anexos desarrollados con la finalidad de conocer la dimensión del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral en los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros, sistematizando información y evaluando a través de instrumentos la relación que existe entre ellos, analizando su consecuencia institucional y realizar aportes o recomendaciones en la mejora del aprendizaje organizacional a partir de la propia experiencia organizacional.

El ordenamiento que sigue el presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos que se detallan:

En el primer capítulo, se realiza el planteamiento del problema el cual permite determinar los aspectos generales de la investigación, así mismo se detalla la revisión de investigaciones que sirven como antecedentes para la presente tesis. En el segundo capítulo, se considera el marco teórico de la investigación que sirve como sustento para la elaboración del trabajo de investigación, delimitando conceptos para poder explicar las variables de estudio y sus dimensiones. En el tercer capítulo, se plantea la metodología que se empleó para el trabajo de investigación. Por último, en el cuarto capítulo se visualiza el análisis e interpretación de las encuestas aplicadas a través de los resultados, expresados en cuadros y gráficos estadísticos. Asimismo, se anexa todos los documentos empleados antes, durante y posterior a su ejecución, con el fin de demostrar la veracidad y calidad de la investigación realizada, siguiendo a detalle todos los procedimientos requeridos para su aprobación.

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN.....	v
INDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Realidad Problemática	16
1.2. Trabajos previos.....	17
1.2.1. Internacionales.....	17
1.2.2. Nacionales	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1. Aprendizaje organizacional.....	22
Enfoques del aprendizaje organizacional	24
Dimensiones del aprendizaje organizacional.....	29
Niveles del Aprendizaje Organizacional.....	30
Condiciones del aprendizaje organizacional.....	34
1.3.2. Satisfacción Laboral.....	38
Definiciones de la Satisfacción Laboral	38
Enfoques de la satisfacción laboral	38
Dimensiones de la satisfacción laboral.....	41
1.4. Formulación del problema.....	43

1.5. Justificación del estudio	43
1.6. Hipótesis	45
1.7. Objetivos	45
II. MÉTODO	47
2.1. Diseño de investigación	48
2.2. Variables, operacionalización.....	48
2.3. Población y muestra.....	50
2.5. Métodos de análisis de datos.....	54
III. RESULTADOS.....	56
IV. DISCUSIÓN.....	67
V. CONCLUSIONES	70
VI. RECOMENDACIONES.....	72
ANEXOS	74
FIGURAS	74
Instrumentos	80
Validez de los instrumentos	83
Matriz de consistencia.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Validez de instrumento a través de juicio de expertos.....</i>	54
Tabla 2 <i>Análisis de Fiabilidad de Alfa de Cronbach del test de aprendizaje organizacional y satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.....</i>	54
Tabla 3 <i>Aprendizaje organizacional individual según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	57
Tabla 4 <i>Aprendizaje organizacional grupal según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.</i>	58
Tabla 5 <i>Aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.....</i>	59
Tabla 6 <i>Aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.</i>	60
Tabla 7 <i>Aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.....</i>	61

Tabla 8 <i>Aprendizaje organizacional en su dimensión formación según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	62
Tabla 9 <i>Aprendizaje organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	63
Tabla 10 <i>Codificación de las variables</i>	64
Tabla 11 <i>Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo</i>	65
Tabla 12 <i>Coeficiente de determinación del modelo estimado</i>	65
Tabla 13 <i>Variables en la ecuación estimada</i>	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: <i>Crossan, Lane and White Model (1999) of Organizational Learning Tomado de Castañeda y Fernández (2007)</i>	74
Ilustración 2: <i>Zietsma, Winn, Branzei and Vertinski (2002), extended model of organizational learning. Tomado de Castañeda y Fernández (2007)</i>	74
Ilustración 3 : <i>Modelo Castañeda y Pérez de aprendizaje organizacional. Basado en el modelo Crossan, Lane, White y la Teoría Cognoscitiva Social de Bandura. Tomado de Castañeda (2005)</i>	75
Ilustración 4: <i>Modelo extendido de Castañeda y Pérez de Aprendizaje Organizacional. Tomado de Castañeda y Fernández (2007)</i>	75
Ilustración 5: <i>Modelo de Nonaka y Takeuchi de aprendizaje organizacional. Tomado de Palacios, 2000, p.3</i>	76
Ilustración 6: <i>Aprendizaje organizacional individual según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	76
Ilustración 7: <i>Aprendizaje organizacional grupal según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	77
Ilustración 8: <i>Aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima</i>	77

Ilustración 9: *Aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima..... 78*

Ilustración 10: *Aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima. 78*

Ilustración 11: *Aprendizaje organizacional en su dimensión formación según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima..... 79*

Ilustración 12 : *Aprendizaje organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima. 79*

RESUMEN

El presente trabajo de investigación estuvo orientado a identificar la dimensión del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros - Lima.

Desde la perspectiva de una investigación de tipo básica, utilizando el diseño no experimental de corte transversal correlacional, se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos de aprendizaje organizacional y la satisfacción laboral. A través de un muestreo probabilístico se calculó la muestra conformada de 200 docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros, a quienes se les aplicó, mediante la técnica de la encuesta, dos cuestionarios que sirvieron como instrumento para medir las variables en estudio.

Se logró conocer que el aprendizaje organizacional tiene relación con la satisfacción laboral, asimismo se determinó la dimensión del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral: condiciones del aprendizaje organizacional.

Palabras claves: organización, aprendizaje organizacional, satisfacción laboral.

ABSTRACT

This research work has been orientated to identify the organizational learning dimension, which represent a major preponderance on teacher's job satisfaction in secondary school level at Saco Oliveros Teaching Civil Association – Lima.

From perspective of a basic research work using non experimental cross-curricular correlational design, a set of activities were performed by basic theory organizational learning concepts and job satisfaction.

Through a probability sample of 200 teachers from secondary school level at Saco Oliveros Teaching Civil Association, who was applied using survey technique, two questionnaires that served as a tool to measure the study variables were calculated.

It was observed that organizational learning is related to job satisfaction, also organizational learning dimension that has more emphasis on job satisfaction was determined: organizational learning conditions.

Key words: organization, organizational learning, job satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Toda institución educativa, como es regular, debe enfrentar una serie de desafíos y responder de forma efectiva una variedad de dilemas que aparecen en el quehacer de las mismas, siendo dentro de tal difuso panorama las diatribas sobre las falencias de forma y fondo en relación a la generación de conocimiento de índole organizacional en su real dimensión, ya que al operar bajo estándares de aprendizaje y crecimiento organizacional se podría recabar una bastedad de informaciones de hechos y procesos que enriquecería la praxis institucional y al mismo tiempo la identificación de sus miembros. (Álvarez, 2007).

La Asociación Educativa Saco Oliveros como organización, a lo largo de los 18 años de creación, ha adquirido conocimientos a nivel institucional, lo que ha permitido posicionarse como una de las mejores alternativas en el ámbito educativo limeño, pero esos logros, no impiden que la institución escape a una compleja problemática: ¿cómo ser capaz de generar y captar el conocimiento de la organización partiendo del conocimiento de cada uno de sus componentes, y además teniendo en cuenta que la organización sigue un ritmo de crecimiento constante? Es por ello la necesidad de realizar un estudio de los niveles y condiciones del aprendizaje organizacional, desde la perspectiva docente.

Un docente que aprende, puede desenvolverse dentro de la institución de forma favorable, contribuyendo así con los objetivos de institución y teniendo la perspectiva que su trabajo en la institución es gratificante y se siente satisfecho en su trabajo. Un docente satisfecho, revierte sobre las posibilidades de lograr el éxito en la calidad del aprendizaje de sus estudiantes, favoreciendo así el cumplimiento del objetivo de la organización. La información mencionada líneas arriba, se convierte en el catalizador de la presente investigación donde se pretende determinar la relación que pudiera existir entre los aprendizajes de carácter organizacional y su nexos con la satisfacción laboral.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Internacionales

López, Ahumada, Olivares y González (2012) desarrollaron una investigación titulada *Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares* en Chile; dicha investigación se realizó con el fin de adaptar y validar la Escala de Aprendizaje Organizacional en contextos educativos, propuesta por Castañeda y Fernández (2007). Para ello, se trabajó con una muestra de 119 escuelas públicas de nivel primario, lo cual comprende 1545 docentes y directivos de los cuales el 19.4% fueron del género masculino y un 77.5% del femenino. Respecto a su análisis de fiabilidad, determinaron un Alfa de Cronbach de 0.98, lo cual indicó una alta consistencia interna. Con base en los resultados hallados se determinó que los factores mostraron ser predictores de ciertas dimensiones estuvieron relacionadas con el nivel del desempeño educativo ya que, en base a los resultados del análisis estadístico, según los estadísticos planteados dicha relación fue muy significativa.

Torres (2010) en su artículo intitulado *Análisis del grado de satisfacción del profesorado de educación secundaria en el desarrollo de su labor docente*, se orientó a determinar el nivel de satisfacción del campo laboral en los docentes de formación secundaria en España. Dicha investigación fue de corte transversal, básica descriptiva; empleándose como herramienta para recolección de la data un cuestionario que comprendía 175 reactivos, los cuales estuvieron divididos en seis dimensiones orientadas a cuantificar los grados o niveles de satisfacción insatisfacción: (1) en relación a la docencia, (2) según la práctica profesional, (3) dentro de las relaciones interpersonales en el campo laboral, (4) desde su perspectiva en función de la estructura de la organización del centro laboral, (5) en función de la planificación de la educación secundaria en el sistema educativo y, (6) frente a las teorías que sustentan el marco normativo de la educación secundaria. Cabe mencionar que en dicha investigación la muestra estuvo constituida por 32 centros educativos, los cuales abarcaban un total de 902 docentes. Según los resultados determinados por el análisis de datos, se concluyó que los docentes de educación secundaria evaluados, muestran un alto índice de satisfacción frente al desarrollo de su profesión, en otras palabras, la

calidad de su trabajo no se ve afectada por las circunstancias adversas que suelen presentarse.

Castañeda y Fernández (2007) en el trabajo de investigación acerca de la *Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional* en Bogotá-Colombia; emplearon un instrumento validado conformado por 28 ítems que estuvieron divididos en seis dimensiones diseñándose el mismo bajo una escala tipo Likert. Esta investigación fue básica descriptiva cualitativa de corte transversal, tuvo como muestra a 845 funcionarios de los cuales 514 eran varones y 331 fueron mujeres. El objetivo fue medir el aprendizaje dentro de las organizaciones conforme a los niveles de individualidad, de tipo grupal y por último organizacional. Asimismo, cabe mencionar que se obtuvo un valor de ,924 según el Alfa de Cronbach para todos los reactivos, lo cual nos refiere que posee una consistencia interna alta.

Hermosa (2006) en el trabajo acerca de la *Satisfacción laboral y síndrome de "Burnout" en profesores de educación primaria y secundaria* realizado en Colombia, investigó la existencia correlacional entre las dimensiones de la satisfacción de la acción laboral de los docentes y su relación con el síndrome de Burnout. Dicha investigación correlacional de corte transversal tuvo como muestra 29 profesores de educación de la ciudad de Ibagué, dentro de la muestra se encontraban 13 varones y 16 mujeres cuyas edades estaban comprendidas entre 40 y 59 años. Se ejecutaron dos herramientas para captar información: (a) medición de la satisfacción laboral docente formada por 22 interrogantes, perteneciente a Durán *et al.* (2001) y (b) The Maslach Burnout Inventory MBI estructurada por 22 interrogantes y diseñada por Maslach y Jackson (1986). Los resultados demostraron que existe una significativa relación entre las variables estudiadas, siendo la dimensión agotamiento la que presenta mayor correlación con la variable de satisfacción laboral.

1.2.2. Nacionales

Álvarez (2007) realizó la tesis acerca de *El aprendizaje organizacional aplicado al ámbito de la gestión educativa*, teniendo como finalidad el análisis y

descripción de los posibles enfoques teóricos que son inherentes en relación al aprendizaje dentro de una organización, con lo cual se estimaría el nivel de influencia al interior de una organización educativa. Asimismo, completo esto con la elaboración de dos artículos, donde se esbozaban estrategias de acción, las cuales estimulen se instaure el aprendizaje organizacional dentro del contexto institucional educativo. Su investigación fue descriptiva transaccional básica; dentro del primer artículo de Álvarez, podemos encontrar los orígenes, así como los elementos esenciales que conforman en enfoque de aprendizaje, lo cual contribuye al desarrollo de la organización educativa.

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) en el trabajo sobre la *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*, realizaron una investigación cuantitativa, correlacional descriptiva, que tuvo como finalidad la descripción y explicación de hechos vinculados al campo de la satisfacción en el campo laboral, en función de las dimensiones que abarcaba la variable ocupacional. Para su ejecución de colecta de datos emplearon el propuesto por Palma (2005) que estaba formado por 27 ítems estructurados bajo una escala tipo Likert, dicho instrumento fue la escala de opiniones SL-SPC.

Zavala (2009) desarrolló un trabajo sobre las *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas del distrito de Chosica*, donde la investigación fue de corte transversal de tipo correlacional. Se empleó una muestra de 203 docentes pertenecientes a diversos colegios estatales del distrito de Chosica. En la colecta de datos se empleó la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Palma (2000). Se planteó como objetivo determinar la existencia de una relación para las dimensiones de clima organizacional y los factores de satisfacción laboral. De acuerdo a los resultados se concluyó que existió una correlación de carácter significativo entre las variables de estudio.

Basto (2010) desarrollo la investigación acerca el *Liderazgo y la satisfacción laboral en instituciones educativas del nivel secundario en la zona urbana del Distrito de Pichanaki - Chanchamayo en el año 2010*, siendo dicho trabajo de tipo aplicativo, bajo un diseño descriptivo, de tipo correlacional y cuantitativo. La muestra empleada estuvo constituida por sesenta personas, entre personal administrativo y docente pertenecientes a las diversas instituciones educativas del distrito de Pichanaki, todos del nivel secundario. El objetivo principal de la investigación fue determinar la posible existencia correlativa entre el tipo de liderazgo ejercido por los directivos y el nivel de satisfacción laboral entre los docentes. Con base a los resultados estimados, dicha investigación concluyó que sí existe una relación directa y muy significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción docente en el rubro laboral en la zona de Pichanaki.

Cáceres (2011) es su tesis titulada *La Satisfacción Laboral en el Clima Institucional de las Instituciones Educativas de educación secundaria en la zona urbana de la provincia de San Román - Puno*, realizó una investigación dentro del diseño no experimental, transaccional, descriptivo correlacional. Dicha investigación estuvo compuesta por una muestra de 294 docentes de 27 instituciones educativas. Se tuvo como objetivo central determinar la relación entre la variable de satisfacción laboral de docentes y la variable de clima institucional de las instituciones educativas de nivel secundario que se encontraban en la provincia de San Román en el departamento de Puno. Luego del análisis estadístico, se concluyó que existe una relación significativa entre la variable de satisfacción laboral y la variable de clima institucional; esta relación significativa también se dio entre las dimensiones de clima institucional.

Espinoza (2009) desarrolló la tesis *El aprendizaje organizacional como variable relacionada al desempeño laboral en docentes de la facultad de Tecnología de la Universidad Nacional de Educación*, bajo un esquema de tipo no experimental de corte correlacional y descriptivo. Asimismo, el cuestionario sobre inventario del aprendizaje organizacional diseñado por Castañeda (2007) fue empleado para la recolección de datos. La muestra estuvo conformada por 76 profesores

pertencientes a los departamentos académicos de la Facultad de Tecnología perteneciente a la Universidad Nacional de Educación. Se tuvo como objetivo establecer la relación existente en relación con el desempeño docente y el nivel del aprendizaje organizacional desarrollado. Se logró demostrar que existe relación de carácter significativo entre el desempeño docente y el aprendizaje a nivel organizacional.

Arroyo (2010) realizó una investigación titulada *Relación entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición de UNE Enrique Guzmán y Valle 2010*. Dicha investigación descriptiva correlacional, se realizó con la finalidad de comprobar la relación que existía entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral entre docentes de la Facultad de Agropecuaria y la Facultad de Nutrición de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. La población se conformó por docentes de las Facultades de Agropecuaria y de nutrición, estableciéndose una muestra de tipo censal, mediante la técnica de encuesta y utilizando como instrumento de recolección de datos el Inventario de Aprendizaje Organizacional de Castañeda (2007) y el Inventario de desempeño docente de Bazo (2007). Luego del análisis de resultados, se llegó a la conclusión que existen relaciones significativas y positivas entre las variables de aprendizaje organizacional y desempeño laboral; cabe resaltar que se evidencia valores más altos en las mujeres que en los varones, teniendo mayor diferencia significativa en factores de aprendizaje en la organización, cultura de aprendizaje, formación y el total del aprendizaje organizacional.

Jordan (2013) en la pesquisa sobre el *Aprendizaje organizacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas estatales de educación primaria de la UGEL 02, Rímac-2013*, desarrolló una investigación de tipo básica, de diseño no experimental y de corte correlacional, de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por los docentes y personal administrativo. Se empleó el muestreo de tipo censal y se utilizaron dos instrumentos de elaboración propia, los cuales constaban de 25 ítems para aprendizaje organizacional y de 16 ítems para

gestión administrativa, dichos instrumentos contaron con un Alfa de Cronbach de 0,74 y 0,87 respectivamente. El objetivo planteado fue determinar la existencia de una relación entre las variables sobre aprendizaje organizacional y los procesos de gestión administrativa. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa entre las variables mencionadas.

Castillo (2012) realizó un trabajo de investigación titulado *Marketing interno y su relación con el aprendizaje organizacional en el CEP La Salle del distrito de Breña 2012*, en el cual empleó un diseño descriptivo de tipo correlacional. Se emplearon dos instrumentos: (1) cuestionario de marketing interno, diseñado por María Bohnenberger e (2) inventario de aprendizaje organizacional, diseñado por Rodríguez y Trujillo. Se utilizó el muestreo censal, compuesto por 77 docentes. Los resultados mostraron que existe una relación de tipo significativa y positiva entre las variables mencionadas ($r = 0,78$), determinándose una relación significativa entre todas las dimensiones planteadas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Aprendizaje organizacional

Argyris y Schön (citado por Álvarez, 2012) conceptúan el aprendizaje organizacional como el mecanismo por el cual las organizaciones logran adquirir novedosos conocimientos, valores y atributos. La obtención de los nuevos conocimientos surge en el día a día es por ello que la adquisición del aprendizaje organizacional es considerada como un proceso debido a que es continuo a través del tiempo, asimismo una secuencia de episodios y bajo un constante cambio al interior de la organización, tal como lo afirmara Argyris y Schön (citado por Álvarez, 2012).

Fiol y Lyles (citado por Arbaiza, 2002) definen el aprendizaje organizacional como el conjunto de procedimientos orientados a optimizar las actividades de una determinada organización por medio de la asimilación y aplicación de

conocimientos capacidades novedosas. Esta definición insta a involucrar las experiencias de los docentes en cómo adoptar decisiones planteadas por los responsables del proceso de gestión al interior de una institución educativa; planteando que para ello sea posible, deberá existir una comunicación fluida entre los miembros que permita el intercambio de experiencias y a partir de ellas se gesten las soluciones de los posibles problemas.

Guns (citado por Arbaiza, 2002) describió que el proceso de aprendizaje al interior de una organización ocurre siempre y cuando la misma sea capaz de asimilar y desarrollar todo aquello que es generado y establecido por los miembros de la organización, siendo dichos aspectos tan relevantes que su intervención procura el desarrollo de la organización en sí misma. Al respecto, una institución educativa está llamada y comprometida a evolucionar en el tiempo con la finalidad de brindar una mejor oferta y con ello pueda liderar en el mercado educativo. Todo ello se logrará procurando la innovación, que derivará de las necesidades y expectativas de los estudiantes, las cuales son canalizadas por los docentes quienes son los que tienen el contacto directo en el quehacer cotidiano.

Por su parte, Probst y Büchel (citado por Arbaiza, 2002) sostuvieron que, si se aplicaran una serie de transformaciones en la organización, las cuales si estuvieran cimentadas en valores conllevarían a optimizar los procesos de resolución de problemas y por ende su pertinencia de acción; con lo cual se procuraría de forma efectiva un real aprendizaje institucional. La experiencia de cada institución educativa es única debido a las características que presenta, por el nivel socioeconómico de los miembros partícipes de una comunidad educativa, de la visión y misión que persiguen, ello las hace diferente, asimismo existe una diferencia entre una institución educativa estatal y otra del sector privado; mientras que en las instituciones educativas privadas hacen un esfuerzo en materializar una oferta educativa donde se enfatiza una mayor inversión en infraestructuras, capacitación docente, mejores remuneraciones, empleo de tecnologías, esta inversión se traduce en una oportunidad de poder captar mayor cantidad de estudiantes y elevar el precio de las pensiones teniendo así una mayor rentabilidad. En cambio, en las instituciones públicas no existe el objetivo de invertir para obtener una ganancia económica, por lo que se puede observar

una diferencia en los aspectos anteriormente mencionados, esta brecha la tratan de cubrir los que conforman la comunidad educativa. En ambos casos pueden existir excepciones a lo expuesto, por ello se reafirma que cada institución es única.

Álvarez (2012) enfatizó una parte importante del aprendizaje organizacional, desde el punto de vista funcional, al estimarlo como un proceso de carácter complejo y de lento desarrollo, en lugar de asumirlo como algo vertiginoso y festinado. El aprendizaje organizacional como una fortaleza en el contexto educativo, no podemos considerar el logro de resultados a breve plazo, considerando como todo aprendizaje como un proceso, nuestro enfoque debe ser la obtención de resultados a largo plazo.

Como se pudo notar, hay una variedad de posturas y concepciones ideológicas y pragmáticas en relación al asunto del aprendizaje organizacional; más en este punto la presente investigación adopta la postura de Castañeda y Fernández (2012) que conceptúa el hecho de que una organización determinada es capaz de transformarse y desarrollarse siempre y cuando los miembros de la misma generen, adopten y empleen la diversidad de procesos, ideas, conceptos, protocolos relacionados con el aprendizaje organizacional. Los colaboradores que integran la institución, de manera particular los docentes, en el día a día deben de resolver diversas situaciones con sus estudiantes en el contexto pedagógico y a su vez con los padres de familia, se afrontan situaciones de diversa índole, en las que el docente pone a prueba sus conocimientos y habilidades en la solución de diatribas y predicamentos generados, de los cuales también obtendrán un nuevo aprendizaje que permitirá el manejo de futuras situaciones.

Enfoques del aprendizaje organizacional

Castañeda (2012) manifestó la existencia de una multiplicidad de posturas que tratan de explicar cómo es que sucede el trasunto del aprendizaje organizacional. Tomando como base lo manifestado por el citado autor, se tuvo en cuenta los siguientes modelos:

(A) Modelo multinivel de aprendizaje organizacional

Planteado por Crossan, Lane y White en el año 1999; dicho modelo identificó tres jerarquías en las que se desarrollan los procesos del aprendizaje: como individuo, como grupo y como organización. Del mismo modo, describió dos protocolos para hacer efectivo dichos aprendizajes: (1) la que parte del individuo hacia la organización, denominada *feedforward*; y (2) la que parte de la organización hacia el individuo, denominada *feedback*. El mecanismo del *feedforward* fue planteado para que los aprendizajes obtenidos de los colaboradores puedan ser transformados en aprendizajes institucionales. Asimismo, la ruta denominada *feedback* fue planteada para que los aprendizajes institucionales adquiridos por los colaboradores puedan ser utilizados en sus quehaceres cotidianos y en la resolución de problemas. En el modelo planteado, los autores lograron identificar cuatro procesos, los cuales son:

(a) La intuición: es propio del nivel individual que debe entenderse como la capacidad del individuo para reconocer protocolos, patrones o posibilidades propias generadas por su experiencia al interior de la organización. Dicha intuición permitirá un cambio de postura en el colaborador, que revertirá en sus similares cuanto mayor sea su interacción con los mismos.

(b) La interpretación: es propio de los niveles individual y en el grupal.; siendo definido como la transmisión directa de ideas sobre la organización entre sus pares y otros miembros de diferente jerarquía al interior de la organización. Según dicho planteamiento, los miembros de una organización por su proceso de interacción y/o convivencia suelen transmitir una serie de ideas o parámetros no inferenciales que pueden ser interpretados de forma individual o colectiva al interior de la organización.

(c) La integración: deberá ser asumido como el mecanismo por el cual el conocimiento desarrollado deberá ser compartido entre los miembros de la organización, a manera de empoderamiento, con lo cual se generará los procesos necesarios para una adecuada toma de decisiones de carácter compartido o individual, según sea la cuestión. Como es sabido, la comunicación directa y fluida son requeridos para gestar acciones participativas y consensuadas entre los individuos; por lo cual este proceso se gestará en sus

inicios bajo una premisa no formal; pero a medida que se generen mejores y mayores canales de interactividad, dicho proceso puede ser institucionalizado.

(d) La institucionalización: deberá ser asumida como el mecanismo que asegurará la materialización de acciones concretas bajo un perfil rutinario. Bajo esta perspectiva toda forma de aprendizaje, formal o informal, individual o colectivo, al interior de la organización, será de carácter vital para la misma, ya que podrán adquiridos, asimilados, reestructurados y aplicados para asegurar el crecimiento de la organización.

(B) Modelo de mejoramiento del modelo multinivel de aprendizaje organizacional

Establecido por Zietsma, Winn, Branzei y Vertinsky (2002), propusieron la mejora del modelo de Crossan, Lane y White; adoptando como punto de partida una investigación sobre el proceso mencionado. Las mejoras que llevaron a cabo fueron las siguientes: (a) al nivel individual que asumía la intuición lo modificaron por el proceso de atención, idea que extrajeron del trabajo de Kleysen y Dick (2001), ya que la intuición es un proceso de tipo preconscious, mientras que la atención es en esencia activo orientado a la búsqueda y asimilación de la información que brinda el entorno, según lo manifestado por Zietsma (et als., 2002). (b) Agregan al modelo anterior el proceso de la experimentación, que asumen como proceso de carácter consciente y activo que enriquece los aprendizajes y la forma en la cual los individuos lo aplican.

(C) Modelo de aprendizaje organizacional de Castañeda y Pérez

Castañeda y Pérez (2005) modificaron el modelo de Crossan y col. con la finalidad de mejorar el sesgo de inferencias relacionadas al aprendizaje al interior de la organización, ya que dicho proceso es altamente complejo. Primero, en relación con la atención, deberá ser asumida como subordinada al aprendizaje, que según Castañeda y Pérez (2005) para enriquecer aquello relacionado con la atención, deberá agregarse dos componentes adicionales: (a) la capacidad del individuo en función del aprendizaje y (b) que el aprendizaje comprende una

serie de subprocesos. Dicho modelo tiene a bien la inclusión de las capacidades de los individuos en función de ampliar su capacidad de asimilar más aprendizajes, todo ello posibilitado por la capacidad de los individuos para interactuar con su entorno de forma activa, siendo éste el que procura la adquisición de los aprendizajes. La siguiente modificación establecida fue la inclusión de subprocesos o capacidades planteados por Bandura (1986) que equilibran los aprendizajes, los que permiten explicar el cómo se da los aprendizajes por observación. Dichas capacidades son: (i) vicaria: menciona que las personas aprenden por emulación de lo que observan; (ii) previsiva: los individuos tienden a prever conductas futuras con lo cual pueden predecir consecuencias de sus acciones; (iii) autoreguladora: se sustenta en la capacidad de decisión frente a una determinada acción en concreto, limitando su accionar espontáneo y (iv) autoreflexiva: se manifiesta por la tendencia del individuo a una autoevaluación sobre sus acciones y experiencias derivándolo a generar cambios y modificaciones en las mismas.

(D) Modelo modificado de aprendizaje organizacional

Castañeda y Fernández (2007) diseñaron un modelo adicional para el mejoramiento del modelo original de Crossan. Dicha propuesta estuvo orientada a mejorar los componentes del denominado aprendizaje grupal, al incluir el mecanismo de la conversación como un protocolo viable para el aprendizaje grupal, que según la concepción de los autores es más completo que la categoría de la interpretación del planteamiento anterior, que se sustenta en la intuición. También proponen el modelamiento social como mecanismo que facilita el aprendizaje organizacional, que brinda a los individuos una serie de estrategias para que el grupo pueda dar solución a situaciones no convencionales, así como a dilemas particulares al interior de la organización.

(E) Modelo de Nonaka y Takeuchi

El modelo planteado por los japoneses Nonaka y Takeuchi (1999), es uno de los más conocido en el orbe, propone que el conocimiento que adquiere o es propio de una organización se da por dos mecanismos o posturas:

(a) Conocimiento explícito: se sustenta en la forma elaborada de lenguaje, donde la sofisticación y codificación de la información se encuentra sistematizada; además de que el soporte para su almacenamiento y transferencia es muy sofisticado ya que comprende desde plantillas de referencia hasta enormes sistemas de almacenamiento y transferencia de información.

(b) Conocimiento tácito: es un tipo de conocimiento propio del individuo, que es transferido directamente y está sustentado en sus experiencias, forma de vida y todo el bagaje cognitivo que trae consigo. Este tipo de conocimiento, antes no valorado, según esta corriente es de suma importancia porque nace de la experiencia misma y se amalgama con el modo interno del individuo dándole su marca personal, por lo cual se procura pueda ser sistematizado y de utilidad para una organización.

Tomando como base dichos conocimientos, se pueden generar cuatro tipos de interacciones: de tácito a tácito, de tácito a explícito, de explícito a explícito y de explícito a tácito. Seguidamente se detallan dichos procesos: (1) Socialización: es el proceso de conversión de un conocimiento tácito a otro similar; ya que ocurre, al menos, entre dos individuos, por medio de interacción directa. (2) Exteriorización: procura la Transformación del conocimiento tácito en conocimiento explícito, que se da por medio de operaciones concretas, partiendo del análisis de las situaciones dadas. (3) Combinación: el proceso de conversión del conocimiento explícito en otro similar, que ocurre por ordenamiento y sistematización de la información brindada ya que, a pesar de tener cierta jerarquía estructural, el conocimiento de este tipo es posible de seguir siendo codificado en niveles de complejidad porque los conocimientos siempre están en constante modificación, acrecentándose, depurándose. (4) Interiorización: proceso de transformación del conocimiento explícito en conocimiento tácito, que permitirá a una organización estandarizar procesos de acopio, almacenamiento, disponibilidad y fluidez de la data entre sus miembros, siendo dicha información de carácter relevante y pertinente para la institución y aplicable a todo nivel de la misma.

Dimensiones del aprendizaje organizacional

Senge (2002) afirmó que no es suficiente que un individuo sea el único que logre aprendizajes al interior de una organización. A partir de ello podemos inferir que en el contexto educativo, las instituciones educativas que tendrán mayor desarrollo institucional serán aquellas que consoliden los aprendizajes de sus docentes no solo a nivel individual, los aprendizajes individuales deben socializarse para poder convertirse en un aprendizaje grupal y luego convertirse en un aprendizaje organizacional, para que en el futuro otros docentes puedan acceder a esa aprendizaje ya adquirido y puedan continuar con el proceso de adquisición de nueva información.

Castañeda y Fernández (2007), afirmaron que no puede darse un consenso en relación a los aprendizajes de carácter organizacional. Por otro propusieron dos vías para el conocimiento institucional (de la organización al individuo y viceversa) y tres niveles definidos (organizacional, grupal, individual). Debemos tener en cuenta que existen muchos modelos para explicar cómo se produce el aprendizaje organizacional, pero debemos recordar que en estos modelos siempre el individuo que aprende será el eje en donde se construirá el aprendizaje grupal y posteriormente se consolida el aprendizaje organizacional. Este aprendizaje organizacional se institucionaliza y nuevamente retorna.

Castañeda y Fernández (2007) plantearon tres condiciones del aprendizaje organizacional que son: (a) una cultura del aprendizaje facilitado; (b) procesos de capacitación y formación a nivel institucional y; (c) mecanismos viables de transferencia de información para la conversión de los conocimientos generados dentro de la organización. Las organizaciones y en particular las instituciones educativas, como parte inherente a ella misma, deben promover la obtención de conocimiento a partir de actividades formales direccionadas al logro de dicho objetivo y para ello debe de propiciar condiciones que fomenten dicho proceso.

Niveles del Aprendizaje Organizacional

(A) Aprendizaje individual

Argyris (citado por Álvarez, 2012) indicó que un individuo en plena función de todas sus capacidades, posee la energía de carácter psíquico adecuada para coadyuvar a su desarrollo individual como organizacional. Del mismo modo, todo docente como parte de la institución educativa es un ente de aprendizaje a partir de todas las actividades que realiza como parte de su labor. Un docente motivado e involucrado a su labor, será un agente fundamental en la construcción del aprendizaje grupal y posteriormente el aprendizaje institucional, debido que a partir de la búsqueda de su perfeccionamiento profesional surge como consecuencia el éxito organizacional.

Para ello es relevante considerar lo recomendado por Álvarez (2012) con respecto al desarrollo del aprendizaje individual asumiendo que el aspecto de mayor trascendencia para el proceso de transformación de un individuo es extinguir toda posibilidad de limitar aspectos innovadores y de cambio objetivo del mismo. Si el docente observa que para realizar las actividades innovadoras se presentan obstáculos y que la organización no facilita el desarrollo de dichas actividades, pues la motivación individual de generar nuevos aprendizajes se verá inhibido, limitando así el posterior aprendizaje grupal y organizacional.

Por otro lado, Argyris (citado por Álvarez, 2012) planteó que el éxito de una determinada organización estriba en la consideración de sus miembros partícipes como elementos relevantes en la organización. De forma similar, Chiavenato (citado por Álvarez 2002) expuso que si los individuos activos y hábiles llegan a convertirse en piezas claves de una organización en relación a la administración de recursos y protocolos efectivos de trabajo.

Asimismo, si se considera lo manifestado por Castañeda (2005) quien refiere que el nivel de aprendizaje de una organización está sustentado en cómo aprende el individuo, por lo que es de relevancia reconocer aquellos mecanismos que facilitan la adopción de aprendizajes pertinentes a la organización y tratar de sistematizarlos para aumentar su eficacia. Por otro lado, los docentes como constructores de su propio aprendizaje deben conocer estos mecanismos y ser

conscientes que estos mecanismos en el contexto laboral pueden emplearse no solo de manera aislada, sino que pueden utilizarse de manera múltiple.

En la presente investigación el aprendizaje individual es la adquisición de conocimiento de los individuos en la organización a través de experiencias directas o por observación.

(B) Aprendizaje grupal

Senge (citado por Jordan, 2013) consideraba que para que la organización se encuentre dentro del proceso de aprendizaje y sea real, esta debe concebirse a través del aprendizaje generado y obtenido por los miembros de una organización. Desde dicha perspectiva, los docentes que se incorporan y forman parte de las instituciones educativas, adquieren conocimiento de la cultura de la organización a partir de la interacción con los demás docentes, a partir de ello, el equipo docente permite la generación de aprendizaje en conjunto a partir de los aprendizajes individuales.

Senge (citado por Álvarez, 2012) se manifestó acerca del trasunto del aprendizaje en equipo, asumiéndolo como un área enfocada en la reunión de individuos que poseen rasgos e intereses en común y que dichas perspectivas se enfoquen en fines equivalentes. La finalidad de aprender en equipo en una institución educativa es poder afrontar diversas situaciones que se pueden dar en el proceso de lograr los objetivos comunes, permitir el intercambio de estrategias que pueden favorecerlo.

Es importante considerar que para la generación del aprendizaje grupal se debe propiciar un ambiente de confianza a los miembros del equipo, donde dicho equipo brinde la atmosfera psicológica adecuada que forme a los individuos para paliar posibles situaciones de riesgo por interactividad dentro de la organización, ya que este proceso colectivo de aprendizaje es dificultoso; pero puesto en práctica es muy adecuado (Bohmer y Edmondson, citado por Arbaiza). Sin la confianza interpersonal dentro de la institución educativa, el aprendizaje grupal corre el riesgo de ser consolidado, debido a que muchas veces no se

quiere tomar el riesgo de que nuestras propuestas, a partir de aprendizajes individuales, no sean valoradas por el contrario sean juzgadas, dentro del equipo.

Según Senge (citado por Gareth, 2008) considera que el aprendizaje grupal como trabajo en equipo es más relevante para promover el aprendizaje organizacional, debido a que las decisiones más importantes en la organización se toman en equipo. Si bien es cierto que cada docente aporta sus experiencias y conocimientos, cuando estos se socializan logran consolidarse, a partir de esos aprendizajes, el equipo toma las decisiones de cómo afrontar nuevas situaciones que le permiten seguir aprendiendo.

Castillo (2012) puso de manifiesto que la generación de equipos de trabajo, son oportunidades muy adecuadas para que una organización pueda desarrollarse, por lo que asumen la idónea posibilidad de los mismos. Asimismo, apoya su conclusión en los aportes de Senge (citado por Castillo, 2012) quien sugiere que, aunque ocasiones pareciera que, a pesar de percibir labores aisladas de los individuos dentro de una organización, es solo una mera percepción ya que es posible la generación y existencia de diversos nexos entre los integrantes. De dicha manera los docentes como seres humanos y por su naturaleza social consolidaran sus aprendizajes dentro del equipo que forman parte, por ende, la integración de los equipos de trabajo es necesaria dentro de las instituciones educativas.

El aprendizaje grupal toma en cuenta los siguientes indicadores:

(i) Diálogo. Es el mecanismo por el cual los trabajadores de una entidad interactúan entre ellos y logran descubrir que cosas saben y con ello son capaces de transferir dichas ideas a otros y por ende estarán generando novedosos conocimientos a nivel institucional (Castañeda, 2005). Cuando el docente perciba la existencia de una situación problemática dentro de la institución educativa es muy posible que dicho problema pueda ser resuelto por medio del intercambio de conocimientos entre pares, por lo que el diálogo es importante para poder intercambiar experiencias que permitan la solución de la situación problemática.

(ii) Acción conjunta. Denominamos acción conjunta en la presente investigación, lo que en palabras de Palacios (2000) refiere a la integración al mecanismo de interactividad sinérgica entre los componentes de una organización, con la particularidad de unificar caracteres para lograr fines comunes. En las instituciones educativas los docentes deben actuar de manera direccionada uniendo esfuerzos para el logro de objetivos y la solución de problemas. Reafirmando lo anteriormente expuesto, Álvarez (2012) manifiesto que el aprendizaje grupal es fundamental para desarrollar los mecanismos sinérgicos institucionales posibles entre los componentes activos de la organización a fin de materializar conocimientos explícitos. La acción conjunta de los miembros de un equipo de trabajo, permitirá que de los aprendizajes grupales se logren consolidar los aprendizajes organizacionales.

(C) Aprendizaje organizacional: El aprendizaje organizacional permite la agrupación funcional de todos los aprendizajes generados por los miembros individuales y los equipos al interior de una organización; tomando en cuenta todo tipo de soporte de la misma (logística, procesos, protocolos, estrategias, entre otros). La presente dimensión contempla como indicadores:

(i) La aplicación de conocimientos. Los conocimientos poseen un valor relevante en la organización, que va desde su implementación a cómo da soluciones viables a los diversos desafíos que se presentan; por ello la cantidad de conocimientos que se han generado y disponga una institución, será la herramienta clave para su consolidación. La consecución de políticas orientadas al empoderamiento de la información organizacional revertirá de forma significativa en el trasunto de la misma porque gracias a los mecanismos de facilitación de información son posibles medidas más adecuadas para enfrentar los desafíos. (Capella citado por Álvarez, 2012).

Según lo estimado por Bolívar (2000), las instituciones del futuro, serán las que posean las mejores capacidades para aprender, o sea que puedan sacar provecho al denominado capital intelectual, el cual está constituido por toda la suma de informaciones de los componentes individuales y grupales con que

cuenta una organización; informaciones que de ser compartidas procurarán la transformación de las organizaciones.

(ii) Las estrategias de mejora. Chiavenato (citado por Álvarez, 2012) señaló que la organización que tenga previsto trascender está conminada a generar mecanismos de viabilización de la información pertinente y adecuada a su interior y entre sus componentes de forma asequible, adecuada, precisa y oportuna. Las instituciones educativas con visión de futuro, deberán implementar estrategias de mejora para los procesos y dificultades que se presenta en el quehacer cotidiano, los aprendizajes individuales ya socializados en el equipo permiten la creación de dichas estrategias.

Condiciones del aprendizaje organizacional

Cultura de aprendizaje

Está entendida como la cultura que favorece los procesos de transformación adecuada, así como al empleo de los aprendizajes recabados para dar origen a nuevos y mejores aprendizajes.

Jones (1996, citado por Arbaiza) resalta la importancia de la cultura de aprendizaje, en la que cada uno de los miembros del equipo deben estar motivado e involucrado con las funciones que desempeñan, asimismo los directivos deben dar un giro en el rol que desempeñan, de simple administración burocrática y convertirse en los guías de los miembros del equipo siendo más horizontales en el trato con sus colaboradores. En esta cultura de aprendizaje se valora las diferentes formas de consolidar el conocimiento a través de la retroalimentación, cuestionamiento y las sugerencias, asimismo los esfuerzos se centran en la solución para resolver problemas y plantear mejoras personales. Asimismo, realizó una diferenciación entre características propias de una cultura tradicional y las de la cultura de aprendizaje.

Bohmer y Edmondson (citado por Arbaiza 2002) mencionaron que la habilidad para poder aprender es de carácter fundamental dentro de un ambiente

dinámico y en esencia incierto; ya que, tanto el conocimiento como las habilidades pueden volverse anticuados ante el futuro, donde el desarrollo de nuevas competencias se da de forma acelerada, teniendo ello en cuenta, la cultura organizacional puede adecuar o ralentizar los aprendizajes colectivos.

Por otro lado, Schein (citado por Arbaiza 2002), estableció una lista de siete elementos los cuales constituyen la cultura del aprendizaje; estos son: (1) La preocupación por los individuos; (2) creer que los individuos pueden y desean aprender; (3) creer que el entorno inmediato está sujeto a continuos cambios; (4) la existencia de espacios para generar conocimientos, así como una diversidad de propuestas alternativas creativas; (5) el empoderamiento de la información a través de una fluida comunicación entre los miembros de la organización; (6) los compromisos compartidos de la necesidad de aprender a pensar de modo sistemático y; (7) creer que los individuos pueden y desean trabajar. Los elementos anteriormente mencionados están constituidos por los siguientes indicadores:

(a) Tolerancia al error: Ron *et al.* (citado por Arbaiza 2002) lo define como mensaje directo de ausencia de penalidad o sanción alguna frente a un error cometido; ello forma parte de la denominada seguridad psíquica del individuo como parte de los procesos de administración y gestión al interior de la organización.

(b) Cooperación: una organización evidencia cooperación cuando se evidencia conductas y acciones coordinadas. Asimismo, se logra identificar la existencia de convergencia entre las contribuciones de cada uno y el predominio de las relaciones de interdependencia y colaboración. Entre los integrantes prevalece la ayuda y la solidaridad como medio para lograr objetivos. (Franchi, 2009)

(c) Reconocimiento: para Franchi (2009) el reconocimiento se manifiesta cuando "[...] un colaborador o un equipo de trabajo, han obtenido los resultados deseados, a través de un esfuerzo evidente o han efectuado una dedicación fuera de lo común, el líder debe agradecer y reconocer lo sucedido [...]". También señala que el reconocimiento y el agradecimiento son reforzadores de a conducta que se desea se repita; por otro lado, ante la ausencia de reconocimiento, se daría como indicador que realizar algo destacable o sobre

esforzarse es lo mismo que dejar de hacerlo, ya que es aquí donde un reforzador estimula perdure o se extinga el comportamiento. Asimismo, es importante definir y especificar que conducta es la que se reconoce, esto a fin de ser efectivos. El tipo de reconocimiento (tangibles o intangibles) va a variar según el tipo de cultura organizacional en el que se maneja.

(d) Claridad estratégica: Se entiende por claridad estratégica, la transparencia de información que la institución posee acerca de su misión y visión, y la manera en cómo el trabajo de cada cual aporta al alcance de la misión y visión de la organizacional. Álvarez (2012) manifestó que una determinada entidad educativa queda enmarcada en el concepto funcional de una organización, y por ende para lograr consolidarse y alcanzar el éxito deberá proponer de forma clara y concisa todos sus lineamientos tales como misión, visión y objetivos estratégicos. Para obtener una mejor definición, es necesario contemplar los siguientes criterios:

(i) Información: Franchi (2002) considera que "La información tiene valor cuando es compartida", esto es relevante ya que el efecto que produce en el receptor de la información se da a través del contenido mismo de la información. Entonces, la información que debería compartir deberá ser aquella que produzca impacto en la labor, en la motivación, en la confianza o el compromiso de los colaboradores, esto dependiendo de cuál es el objetivo que deseo alcanzar. Cuando somos receptores del mensaje, también estamos recibiendo la información de confianza, responsabilidad e inclusión. Por otro lado, es importante tener en cuenta que no debemos caer en el error de dar confidencialidad a información que no lo es, esto sucede muchas veces por tratar de realzar niveles jerárquicos a fin de sobrevalorar sus puestos; en consecuencia, cuanto menos información confidencial exista mejor para la salud y la vida organizacional. La información confidencial produce exclusión y separación.

(ii) Comunicación eficaz: Franchi (2009) sostuvo que comunicar es hacer y establecer algo en común, es decir transmitir información entre una persona y otra de tal modo que entre ambos se reconstruya algo; entonces, entendamos que la comunicación construye algo nuevo solo cuando quienes se comunican,

tienen la capacidad de escucharse mutuamente sin prejuicios y sin intentar imponer nada.

(e) Formación: en la presente investigación la formación se define como las actividades que realiza la organización para la adquisición de conocimientos que catalizan el logro de la misión y visión de una organización dada. Dentro de esta subdimensión, consideramos los siguientes indicadores:

(i) Capacitación: considerado como el compromiso que se efectúa con el aprendizaje. Dicho compromiso se convierte en un elemento guía de la administración e inserción de estrategias de aprendizaje organizacional, a través de la intervención en la educación y el entrenamiento, reforzando la experiencia a través de la difusión informativa y mediante la inserción de mecanismos de compensación y reconocimiento que permitan reforzar los aprendizajes. (Ron *et al.*, citado por Arbaiza, 2002).

Olivares y Gonzales (2009) definen la capacitación como aquellas actividades orientadas a proporcionar adecuados conocimientos, modificación de conductas y desarrollo de habilidades de los trabajadores en todos los niveles de la organización y con ello la mejora del perfil de los mismos. Asimismo, enfatizan que es indispensable que la organización brinde todo el apoyo para que el trabajador pueda superarse y perfeccionarse en su labor, la cual permitirá realizar sus actividades eficientemente, convirtiéndose en un trabajador competitivo y valioso para sí mismo y para la empresa. (Olivares y Gonzales, 2009)

La esencia del aprendizaje organizacional radica en ser posible de ejercer capacitaciones, ya que bajo el precepto de un conjunto de prácticas rigurosas se logrará alcanzar los cambios requeridos por la organización, mas esta no es la única manera de lograr mejor calidad en los aprendizajes institucionales.

Los docentes de secundaria de la Asociación Educativa Saco Oliveros por la naturaleza de su trabajo, deben estar capacitados, en conocimientos del curso

que imparten, aspectos pedagógicos y en el manejo de tecnologías de la información (TIC's) con el objetivo de mejorar su trabajo docente en el aula, en beneficio del aprendizaje de los estudiantes. Toda organización posee la facultad de aprender mediante los colaboradores que la conforman; es decir, la formación y el desarrollo de los individuos conforma el soporte fundamental para orientar el aprendizaje organizacional. (Paz, 2007).

1.3.2. Satisfacción Laboral

Definiciones de la Satisfacción Laboral

Para Locke (1968) este aspecto viene a ser la disposición que tiene una persona en relación al trabajo que desempeña, la cual también es considerada como el estado emocional positivo que se puede evidenciar en las personas a partir de la evaluación de experiencia laboral. Una persona con una actitud positiva hacia el trabajo que desempeña es porque el desarrollo de su labor le ha generado bienestar, este bienestar personal hace que las personas se conviertan una pieza importante en la organización, ya que dicha actitud favorecerá el logro de los objetivos institucionales.

Lo anteriormente expuesto es reafirmado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) quienes manifestaron que la satisfacción laboral es la predisposición cuasi constante en relación a las labores que desempeña, las cuales están basadas en creencias y valores que ha podido tener a partir de su experiencia laboral y le ha generado bienestar.

Enfoques de la satisfacción laboral

Alfaro *et al.* (2012) sistematizaron las siguientes teorías en las cuales se basa la satisfacción laboral.

(A) Teoría de la higiene motivacional

Planteada en 1968 por Herzberg, dicha teoría confirmó la existencia de factores asociados a la satisfacción laboral, y la ausencia de similares estarán asociados

con la insatisfacción en el campo laboral. Dichos factores son los motivacionales que son fuentes de satisfacción y son propios del trabajo tal como los logros, reconocimientos, entre otros. Asimismo, la ausencia de factores, se denominarán como factores de higiene que serán el origen de insatisfacciones y por su esencia son factores ajenos al trabajo en sí por ejemplo la administración y política empresarial, mecanismos de supervisión, las vinculaciones interpersonales, la condición del centro de laborales, el tipo salario recibido, nivel de estatus y seguridad en el centro laboral.

Un docente que, al realizar sus labores pedagógicas, ha experimentado situaciones positivas con sus estudiantes en el logro de aprendizajes, podemos afirmar que es un docente satisfecho con la labor que realiza. Pero la satisfacción laboral no solo se puede medir en ese aspecto, debido a que el docente también se desenvuelve dentro de una institución educativa y existen factores que van a determinar ese estado emocional positivo, la relación de trabajo con los demás docentes, las ocasiones circunstanciales que pudiera ofrecer una institución en relación al desarrollo profesional, ambientes saludables para trabajar, coherencia entre lo que se manifiesta y lo que se ejecuta por parte de la administración de la institución educativa, entre otros; son aspectos que se consideran para poder determinar la satisfacción laboral de un docente.

Teoría del Ajuste en el trabajo.

Planteada por Dawis (1984) la teoría señaló que a medida que exista una mayor relación entre las capacidades de una persona y la eficacia de la función que desempeña o los objetivos de una institución, es más que probable que el trabajo que desarrolle sea óptimo. Asimismo, a medida que exista una mayor relación entre el reconocimiento al trabajo en sí mismo o por el cumplimiento de objetivos organizacionales, sea percibido por el individuo como satisfactorio. De lo anteriormente mencionado se tiene que el nivel alcanzado de forma satisfactoria en el trabajo puede ser empleado como una especie de predictor que permita estimar el tiempo relativo de permanencia del individuo en su puesto de trabajo, identificación con la institución y demostrar eficacia.

De lo anterior se desprende que un docente capacitado constantemente y con experiencia, tendrá el conocimiento y las actitudes que son necesarias para poder desarrollar las actividades educativas con sus estudiantes, con sus colegas y desenvolviéndose óptimamente en la institución, generándose un grado de satisfacción por los logros que obtiene a partir de su actividad laboral.

Teoría de la discrepancia.

Locke en 1968, planteó una perspectiva relacionada con el estado anímico de la persona ya que la manifestación de un estado agradable en su situación emocional es un buen indicador de satisfacción en el campo laboral.

Por el contrario, las muestras de insatisfacción en el ejercicio laboral, será traducido como un estado emotivo contradictorio y no deseable por el individuo; situación que revertirá en procesos negativos como la generación de ineficiencia del trabajo o labores realizadas y una falta o carencia de identificación con la organización.

Los docentes al realizar una evaluación de lo que ellos obtienen a partir de su actividad laboral pueden definir su satisfacción o insatisfacción laboral. Asimismo, debemos considerar que la percepción de satisfacción e insatisfacción va a depender de la valoración que cada docente tenga con respecto a su labor y lo que aspira a conseguir con él.

Teoría de los eventos situacionales.

Propuesto por Quarstein, McAfee, y Glassman en el año 1992, señalaron que ciertos factores concebidos por ellos como eventos y características situacionales determinarán el nivel de satisfacción laboral en los individuos. Según dichos autores los caracteres situacionales están referidas a las condiciones que el trabajo en todas sus dimensiones provee tales como salarios, ambiente laboral, compensaciones, entre otros aspectos; que una persona evalúa antes de aceptar un puesto. Por otro lado, se denominan eventos situacionales a los aspectos laborales que las personas no fueron capaces de discernir o tomar en cuenta, sino que se desarrolló posteriormente conforme

realizaban sus funciones. Además, cabe resaltar que los mencionados eventos pueden ser de carácter positivo o negativos según sea dada la situación (feriados o imprevistos).

En el ámbito educativo privado, los docentes según su experiencia y las referencias que tiene en el medio, puede garantizarse las características situacionales en las que desea desenvolverse, por lo contrario lo que no puede garantizarse es la presencia de eventos situacionales tanto positivos como negativos, de aquí que podemos afirmar que existen factores para la satisfacción laboral que pueden conocerse y otras que pueden aparecer en el mismo momento en el que se desenvuelve la labor educativa.

Teoría de la satisfacción por facetas.

Teoría planteada por Lawler en el año 1973, sostuvo que el aspecto relativo al nivel de satisfacción laboral es percibido por el individuo en función de lo que percibió y lo que él pensaba recibir por su labor desarrollada; siendo la correspondencia de lo recabado asumido como parte de su desempeño individual, la comparación con la eficacia de otros trabajadores y el tipo de labor que se ha realizado; mientras que lo percibido por su trabajo es percibido por el trabajador como parte comparativa de los responsables y la estimación de éstos en relación a la labor desempeñada. Partiendo de dicho proceso comparativo, cabe tres posibles situaciones que se puedan generar: (i) cuando el monto recabado y la percepción que el trabajador iba a recibir son equivalentes, se manifiesta satisfacción por su labor; (ii) cuando el monto percibido es mayor al estimado, se traduce en satisfacción y; (iii) cuando lo recibido es menor a lo esperado, es innegable que se generará rechazo y mostrará su disconformidad ya que no lo considera equitativo.

Dimensiones de la satisfacción laboral

(1) Significación de la tarea

Viene a significar la predisposición hacia el trabajo en relación a las funciones propias del trabajo como esfuerzo, realización, equidad, entre otros (Alfaro *et al.*

2012). Mientras más significativa sea la tarea para el docente, el pondrá de sí todos sus conocimientos, actitudes, valores y creencias para poder cumplir con los objetivos que demanda su tarea y que van acorde con la misión y visión de la institución.

(2) Condiciones de trabajo

Según Alfaro *et al.* (2012) esta dimensión es concebida como la evaluación de las labores en correlación con la parte administrativa y legal que garantiza el trabajo, tales como normas, protocolos, entre otros. Toda actividad laboral tiene una normativa que la regula la actividad laboral docente en las instituciones educativas privadas también lo están. Mientras que el docente percibe que su labor está siendo reconocida de manera formal y recibe los beneficios inherentes el cumplimiento de su labor, esto genera un sentimiento de confianza y satisfacción, que contribuirá al mejor desenvolvimiento de su labor.

(3) Reconocimiento personal y/o social

Es concebida como el proceso por el cual se genera una evaluación de las labores en función de cómo es reconocido el esfuerzo realizado por quienes lo rodean en su ámbito laboral y otros y con ello los logros alcanzados y su repercusión para el individuo y la organización. (Alfaro *et al.* 2012). El reconocer en uno mismo que su labor es fructífera, es una señal que lo que haces, lo estás haciendo bien y generando satisfacción personal. Pero si a ello se le suma el reconocimiento por aquellos que coparticipan en la comunidad educativa, generará una mayor satisfacción.

(4) Beneficios económicos

La cantidad de salario recabado o remuneración percibida, así como los incentivos y extras se asumen como el producto del trabajo y el esfuerzo realizado en el cumplimiento de las labores pertinentes (Alfaro *et al.* 2012). Al estar inmersos en un sistema capitalista, la adquisición de bienes y servicios

contrae una responsabilidad económica para toda persona que es responsable de si y de los suyos; es por ello que, al realizar una labor, es importante que exista un sentimiento de reciprocidad entre lo que se realiza como labor y lo que se percibe. Es satisfactorio saber que nuestro trabajo es remunerado adecuadamente y si nuestro desenvolvimiento es mayor, el recibir bonificaciones que incentive nuestro trabajo nos compromete a seguir haciendo nuestra labor de la mejor manera.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema principal:

- ✓ ¿Cuál de los elementos del aprendizaje organizacional presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013?

1.4.2. Problemas secundarios:

- ✓ ¿Cuál de los niveles del aprendizaje organizacional presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013?
- ✓ ¿Cuál de las condiciones existentes del aprendizaje organizacional posee mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación práctica

El presente proyecto se realiza por la necesidad de contrastar el nivel del aprendizaje organizacional de los docentes y su correspondencia con la satisfacción laboral del docente, para que en base al resultado se pueda plantear una propuesta que pueda mejorar el aprendizaje organizacional en la institución

educativa y como consecuencia mejore la satisfacción laboral docente, la cual incide en el aprendizaje de los estudiantes.

1.5.2. Justificación teórica

La investigación atiende los conceptos y enfoques teóricos de los aprendizajes organizacionales, ya que se realiza interpretaciones significativas en cuanto como los niveles y condiciones del aprendizaje organizacional se relacionan con la satisfacción laboral, en cuanto al aprendizaje individual, grupal, organizacional, cultura de aprendizaje, claridad estratégica y formación. En la presente investigación se realiza el estudio de como la organización aprende a partir del aprendizaje de cada uno de sus miembros en la interacción grupal, así mismo existen condiciones para que este aprendizaje pueda darse, las relaciones humanas armoniosas, forman parte de la cultura de aprendizaje que favorece el aprendizaje organizacional y también la satisfacción laboral.

1.5.3. Justificación epistemológica

Epistemológicamente, la investigación se justifica porque a través de ella se logrará la obtención de un nuevo conocimiento, podremos afirmar si el aprendizaje organizacional tiene relación con la satisfacción laboral. Esta premisa parte a partir que, de los antecedentes revisados, en ninguna de las investigaciones encontramos la relación de estas dos variables.

1.5.4. Justificación metodológica

Los resultados se sustentaron en el desarrollo de métodos y técnicas específicas tales como lo es la aplicación de instrumentos validados y confiables mediante el estadístico Alfa de Cronbach. El análisis de la base de datos a través de pruebas estadísticas como la prueba de la independencia (chi-cuadrado) y análisis de regresión logística. Con los resultados de la presente investigación podemos dar propuestas para mejorar el aprendizaje organizacional en la institución educativa, encaminándola así hacia el objetivo: comunidad de aprendizaje. Asimismo, la presente es un precedente de evaluación que permitirá regular el aprendizaje organizacional en la institución.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

El elemento de mayor preponderancia del aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 son las condiciones del aprendizaje organizacional.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El nivel del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es el aprendizaje grupal.

Hipótesis específica 2

La condición del aprendizaje organizacional de mayor preponderancia asociado con la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es la formación.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo principal:

Identificar el elemento de mayor preponderancia del aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Identificar los niveles de aprendizaje organizacional de mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.

Objetivo específico 2

Identificar las condiciones existentes del aprendizaje organizacional de mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Según lo establecido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), se asume que el diseño de una investigación viene a ser el planeamiento que deberá desarrollarse con la finalidad de validar la o las informaciones sobre algún acontecimiento u hecho en particular. De acuerdo con ello la investigación se realizó bajo un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo correlacional. Hernández, *et al.* (2010) definieron este tipo de investigación como aquella en la cual no se da por ningún motivo la manipulación deliberada de la variable o variables; en otras palabras, refiere al estudio donde el investigador no manipula de manera intencional ninguna variable, sino que su trabajo se limita a observar qué fenómenos suceden en un ambiente natural para luego estudiarlo.

Mertens (como se citó en Hernández, *et al.* 2010) señaló que la investigación no experimental es el proceso más adecuado para aplicar sobre aquellas variables que no se pueden o son difíciles de acondicionar a criterio del investigador.

Para Hernández, *et al.* (2010) el diseño de corte transversal se sustenta en un mecanismo de colecta de datos que se da en único momento o situación; ya que el propósito es describirlas y analizarlas en un determinado instante o momento dado.

Para Hernández, *et al.* (2010), una investigación de tipo correlacional se orienta a determinar el grado o nivel de asociación que pudiera existir entre categorías o variables que se deseen o sean necesarias estimar en un determinado entorno.

2.2. Variables, operacionalización

Variable aprendizaje organizacional

Castañeda y Fernández (2007) definieron el aprendizaje organizacional como el mecanismo de captura y transmisión de los conocimientos generados en los

niveles individual, grupal y organizacional. De similar forma, para que se logre dar el aprendizaje se requiere de una cultura que coadyuve al aprendizaje, procesos de formación y capacitación (técnica e institucional), y la transmisión de información relevante para convertirla en conocimiento disponible a la organización.

Definición operacional de la variable aprendizaje organizacional

La variable aprendizaje organizacional estuvo conformada por seis dimensiones, las que fueron divididas en trece indicadores los cuales fueron evaluados mediante un cuestionario denominado escala de niveles y condiciones del aprendizaje que contenía 28 ítems bajo la escala tipo Likert y que presentaron las siguientes escalas: nunca, casi nunca, frecuentemente y muy frecuentemente.

Variable satisfacción laboral

Según lo planteado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) se define la satisfacción laboral como la predisposición o direccionamiento, estable relativamente, hacia un trabajo sustentado en la capacidad y valores adquiridos por su desarrollo laboral.

Definición operacional de la variable satisfacción laboral

La variable satisfacción laboral consta de cuatro dimensiones, las cuales se dividen en ocho indicadores los cuales son evaluados empleando un cuestionario denominado escala de opiniones de satisfacción laboral (SSL-SPC) conformado por 27 reactivos, cuyas respuestas fueron estructuradas bajo la escala de Likert con las siguientes escalas: total acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, total desacuerdo.

2.3. Población y muestra

Población

Según Hernández *et al.* (2010) se entiende por población a la agrupación conjunta de todas las posibilidades o situaciones que concuerdan con una variedad de precisiones. Respecto al presente trabajo, la población examinada estuvo formada por 400 docentes de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros pertenecientes al nivel secundario de educación básica.

Muestra

Debe entenderse por muestra a la porción representativa y delimitada de una población en estudio sobre la que existe un determinado interés investigativo y de la cual se podrá recabar una serie de respuestas en función del interés del tema a investigar (Hernández, *et al.*, 2010). Para la presente investigación, se empleó una muestra de rasgo probabilístico ya que todos los elementos de la población estudiada poseen similar probabilidad de ser elegidos, porque todos ellos guardan caracteres en común frente al asunto a investigar. Es por dicha razón que se hizo el muestreo aleatorio para la elección de los componentes de la muestra. Según lo establecido por Feedback Networks (2013) el cálculo para el tamaño apropiado de una muestra es como sigue:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: universo muestral (total de posibles encuestados).

k: constante que depende del nivel de confianza asignado.

e: error muestral.

p: proporción de individuos de la población que poseen la característica de estudio. **q:** proporción de individuos que no poseen la característica de estudio.

n: tamaño de la muestra (número de encuestas posibles).

A partir de la fórmula, se procedió al cálculo del tamaño de muestra teniendo en cuenta que el tamaño de la población fue de 400 docentes del nivel de educación secundaria pertenecientes a la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros; con un nivel de confianza del 95% y un error muestral aproximado del 5%; obteniéndose el valor de 200 docentes como tamaño ideal de muestra.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

Para el desarrollo de la presente investigación se valió del empleo de la encuesta, que según Cea (1999) la encuesta deberá estar estructurada por una serie de interrogantes escrupulosamente expuestas en un cuestionario con relevancia al hecho o causa a analizar; además una encuesta deberá ser entendida la ejecución de un proceso estándar orientado a recopilar informaciones, sea de carácter oral o escrita, a partir de una muestra definida, la cual exige que deberá ser representativa según la población de interés a estudiar.

Begoña y Quintana (2010) afirmaron respecto de la encuesta a manera de técnica propia de una investigación, la cual estará sustentada en interrogantes dirigidas a muestra representativa de una población específica para que con ello se pueda recabar una serie de datos relevantes según sea el carácter o particularidad del tema a investigar; siendo por ello ampliamente utilizada por la mayoría de investigaciones que guardan similar enfoque.

2.4.2. Instrumento

De acuerdo con lo expuesto por Hernández, *et al.* (2010) todo cuestionario es un documento estructurado con una serie de pesquisas respecto de las características de las dimensiones y/o variables a investigar, donde las preguntas deben estar estrechamente relacionadas con la hipótesis y los problemas planteados. Dada su gran versatilidad, es un instrumento de primera elección para la colecta de datos.

Instrumento para el aprendizaje organizacional

El cuestionario para la evaluar la variable aprendizaje organizacional estuvo conformado por 28 reactivos, de los cuales se dividieron para medir las dimensiones: aprendizaje individual, aprendizaje grupal, aprendizaje organizacional, cultura de aprendizaje y claridad estratégica.

Ficha técnica 1

Nombre: Cuestionario aplicado de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional

Autor: Castañeda (2005)

Objetivo: Determinar la percepción del aprendizaje organizacional de los docentes.

Lugar de aplicación: I.E. Saco Oliveros

Forma de aplicación: Directa

Duración de aplicación: 15 minutos

Estructura: El cuestionario estuvo formado por 28 ítems, donde cada ítem tuvo alternativas de respuesta de opción múltiple (tipo Likert) con las siguientes categorías: nunca, casi nunca, algunas veces, frecuentemente, muy frecuentemente. La valoración de estas categorías se le dio una puntuación de uno a cinco, los ítems son positivos; logrando un puntaje total que oscila entre 28 y 140 puntos (bajo-alto). El instrumento empleado fue validado por un estudio para la cuantificación del aprendizaje organizacional, donde hubo 845 participantes pertenecientes a una entidad gubernamental de la ciudad de Bogotá, Colombia.

Instrumento para la satisfacción laboral

El cuestionario para la evaluar la variable satisfacción laboral estuvo conformado por 27 reactivos, de los cuales se dividieron para medir las dimensiones:

significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, y beneficios económicos.

Ficha técnica 2

Nombre: Cuestionario aplicado de escala de opiniones de satisfacción laboral (SL-SPC).

Autor: Sonia Palma (2005).

Objetivo: Determinar la percepción de la satisfacción laboral de los docentes.

Lugar de aplicación: I.E. Saco Oliveros

Forma de aplicación: Directa

Duración de aplicación: 15 minutos

Estructura: El cuestionario estuvo conformado por 27 ítems, donde cada ítem tuvo alternativas de respuesta de opción múltiple (tipo Likert) con las siguientes categorías: totalmente acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, total desacuerdo. La valoración de estas categorías se desarrolla con la técnica de Likert, con una puntuación de uno a cinco, según sea el ítem positivo o negativo; logrando un puntaje total que oscila entre 27 y 135 puntos (bajo-alto). El instrumento empleado fue validado por medio de un estudio relacionado con la satisfacción laboral de 1,058 trabajadores con dependencia laboral en Lima Metropolitana, del que obtuvo resultados confiables.

2.4.3. Validez del instrumento

Según lo expuesto por Hernández, *et al.* (2010) debe entenderse por validez al nivel jerárquico en el cual el instrumento empleado es capaz de ponderar aquello que se desea medir.

La validez del contenido fue realizada por medio del juicio de expertos, que en el presente trabajo fueron profesionales de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, los que tuvieron a bien a verificar criterios como relevancia, pertinencia y claridad. Los resultados de la validación por el juicio de expertos, indican que el instrumento es válido y por lo tanto se procedió a su aplicación. Se realizó la validación de los instrumentos a través de juicio de expertos. Por lo tanto, el instrumento fue validado.

Tabla 1*Validez de instrumento a través de juicio de expertos*

Nº	Docente	Suficiencia
1	Dra. Irma Carhuancho Mendoza	Hay suficiencia
2	Mg. Roger Norabuena Figueroa	Hay suficiencia

2.4.4. Confiabilidad del instrumento

Un instrumento tiene la relevancia de confiable si cumple con la condición de que, al ser aplicada una diversidad de oportunidades, en similares situaciones, siempre arrojará una equidad en las cifras estimadas. (Hernández, *et al.*, 2010).

Tabla 2

Análisis de Fiabilidad de Alfa de Cronbach del test de aprendizaje organizacional y satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Aprendizaje organizacional	0,945	28
Satisfacción laboral	0,858	27

De la tabla 1, se observó que los valores para el cálculo del Alfa de Cronbach respecto del aprendizaje organizacional y la satisfacción laboral son aceptables; significando así, que los instrumentos empleados son enteramente confiables y coherentes.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para llevar a cabo el análisis correspondiente de la totalidad de la data generada, se valió de procesos estadísticos descriptivos e inferenciales para lograr

comprobar el comportamiento de las variables y sus respectivas dimensiones. Para el proceso se empleó la totalidad de la data que primero se dispuso en una base de datos en el programa Excel para Windows 2016 y luego todo ello, fue procesado empleando el software estadístico SPSS versión 22 de IBM.

Técnica estadística a usar: se hizo uso de técnicas estadísticas de correlación de variables y regresión logística de la data.

Tipo de análisis: se realizó un análisis de tipo multivariado y de rasgo cuantitativo.

Presentación de datos: se hizo uso de tablas que expresaron las frecuencias y porcentajes de los datos analizados.

III. RESULTADOS

Tabla 3

Aprendizaje organizacional individual según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima

	Satisfacción laboral Individual				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	n	%	n	%		
Bajo	51	25.5%	9	4.5%	60	30.0%
Alto	97	48.5%	43	21.5%	140	70.0%
Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
Chi-cuadrado de Pearson = 5,391 g.l. = 1 sig.(p) = 0,020						

Interpretación

De la tabla 3, se observa que el 30% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional individual bajo, mientras que el 70% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional individual alto. Además, se observa según la prueba de independencia (chi-cuadrado de Pearson = 5,391; g. l. = 1; $p = ,020$) el aprendizaje organizacional individual se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observado $p = ,020$ se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 4

Aprendizaje organizacional grupal según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

	Satisfacción laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Grupal	n	%	n	%	n	%
Bajo	27	13.5%	3	1.5%	30	15.0%
Alto	121	60.5%	49	24.5%	170	85.0%
Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
<i>Chi-cuadrado de Pearson = 29,063 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001</i>						

Interpretación

De la tabla 4, se observa que el 15% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional grupal bajo, mientras que el 85% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional grupal alto. Además, se observa según la prueba de la independencia (chi-cuadrado de Pearson = 29,063, g.l. = 1, $p = ,0001$) el aprendizaje organizacional grupal se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observado $p = ,0001$ se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 5

Aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

	Satisfacción laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Organizacional	n	%	n	%	n	%
Bajo	68	34.0%	6	3.0%	74	37.0%
Alto	80	40.0%	46	23.0%	126	63.0%
Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
<i>Chi-cuadrado de Pearson = 19,543 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001</i>						

Interpretación

De la tabla 5, se observa que el 37% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional bajo, mientras que el 63% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional alto. Además, se observa según la prueba de independencia (chi-cuadrado de Pearson = 19,543, g.l. = 1, $p = 0.0001$) el aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observado $p = ,0001$ se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 6

Aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

	Satisfacción laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Cultura de aprendizaje	n	%	n	%	n	%
Bajo	87	43.5%	7	3.5%	94	47.0%
Alto	61	30.5%	45	22.5%	106	53.0%
Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%

Chi-cuadrado de Pearson = 31,731 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001

Interpretación

De la tabla 6, se observa que el 47% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje bajo, mientras que el 53% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje alto. Además, se observa según la prueba de independencia (chi-cuadrado de Pearson = 31,731, g.l. = 1, p = 0,0001) el aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observado p = ,0001 se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 7

Aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

		Satisfacción laboral					
		Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Claridad		n	%	n	%	n	%
estratégica							
	Bajo	87	43.5%	8	4.0%	95	47.5%
	Alto	61	30.5%	44	22.0%	105	52.5%
	Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
		<i>Chi-cuadrado de Pearson = 29,063 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001</i>					

Interpretación

De la tabla 7, se observa que el 47,5% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica bajo, mientras que el 52,5% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica alto. Además, se observa según la prueba de independencia (chi-cuadrado de Pearson = 29,063, g.l. = 1, $p = 0,0001$) el aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, ya que el valor de significancia observada $p = ,0001$ se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 8

Aprendizaje organizacional en su dimensión formación según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

	Satisfacción laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Formación	n	%	n	%	n	%
Bajo	112	56.0%	17	8.5%	129	64.5%
Alto	36	18.0%	35	17.5%	71	35.5%
Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
<i>Chi-cuadrado de Pearson = 31,049 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001</i>						

Interpretación

De la tabla 8, se observa que el 64,5% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión formación bajo, mientras que el 35,5% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional en su dimensión formación alto.

Además, se observa según la prueba de la independencia (Chi-Cuadrado de Pearson = 31,049, g.l. = 1, $p = 0,0001$) el aprendizaje organizacional en su dimensión formación se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observada $p = ,0001$ se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 9

Aprendizaje organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

		Satisfacción laboral					
		Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Aprendizaje		n	%	n	%	n	%
organizacional							
	Bajo	67	33.5%	6	3.0%	73	36.5%
	Alto	81	40.5%	46	23.0%	127	63.5%
	Total	148	74.0%	52	26.0%	200	100.0%
<i>Chi-cuadrado de Pearson = 18,091 g.l. = 1 sig.(p) = 0,0001</i>							

Interpretación

De la tabla 9, se observa que el 36,5% de los docentes presentan un aprendizaje organizacional bajo, mientras que el 63,5% de los restantes presentan un aprendizaje organizacional alto. Además, se observa según la prueba de la independencia (Chi-Cuadrado de Pearson = 18,091, g.l. = 1, p = 0,0001) el aprendizaje organizacional se encuentra asociado con la satisfacción laboral de los docentes, porque el valor de significancia observada p = ,0001 se encuentra debajo del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$.

Tabla 10*Codificación de las variables.*

Variable		Categoría	Frecuencia	Codificación
Satisfacción laboral		Insatisfecho	148	0
		Satisfecho	52	1
Individual		Bajo	60	0
		Alto	140	1
Grupal		Bajo	30	0
		Alto	170	1
Aprendizaje Organizacional	Organizacional	Bajo	74	0
		Alto	126	1
Organizacional	Cultura de aprendizaje	Bajo	94	0
		Alto	106	1
	Claridad Estratégica	Bajo	95	0
		Alto	105	1
	Formación	Bajo	129	0
		Alto	71	1

Interpretación

Como se aprecia en la tabla anterior, las categorías más bajas son codificadas con el valor más bajo (cero), mientras que las categorías más altas son codificadas con el valor uno.

Tabla 11

Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo.

Indicador	Chi cuadrado	gl	Sig.
Modelo	56,304	3	,0001

Interpretación

Como se aprecia en la tabla anterior, los coeficientes del modelo son significativos, es decir que, si existen los coeficientes del modelo estimado, ya que el valor de significancia observada Sig.(p) = 0,0001 es muy inferior del nivel de significancia teórica $\alpha = 0,05$; entonces el modelo estimado es adecuado.

Tabla 12 *Coefficiente de determinación del modelo estimado.*

Indicador	Valor
R cuadrado de Nagelkerke	0,727

Interpretación

De la tabla 12, se observa que el modelo de regresión logística estimado cuenta con un coeficiente de determinación de Nagelkerke = 0,727, lo que significa que el modelo estimado es adecuado, y que a su vez las dimensiones del aprendizaje organizacional incluidos explican el 72,7% de la variabilidad de la satisfacción laboral de los docentes.

Tabla 13*Variables en la ecuación estimada.*

Dimensión	Subdimensión	I.C. 95% para EXP(B)				
		B	Sig.	OR = Exp(B)	Inferior	Superior
Nivel	Grupal (Alto)	-1.977	.000	.138	.072	.265
Condiciones	Cultura de aprendizaje (Alto)	.857	.033	2.357	1.073	5.177
	Formación (Alto)	1.104	.004	3.015	1.413	6.433

Interpretación

Como se observa de la tabla 13, las tres dimensiones del aprendizaje organizacional: grupal, cultura de aprendizaje y formación, son significativas y las más importantes para explicar la satisfacción laboral de los docentes, ya que presentan valores observados de significación (Sig.) inferiores al valor de significación teórica $\alpha = 0,05$.

IV. DISCUSIÓN

Las tesis revisadas en la presente investigación no presentan un análisis de las dos variables en estudio, sino que se relacionan con otras variables. Encontramos una aproximación en la tesis de Castillo (2013), en la cual afirma que, en el terreno de la educación, al considerarse que las instituciones educativas se deben convertir en organizaciones eficaces, es fundamental considerar activamente estas variables, un buen marketing interno y de aprendizaje organizacional permiten un buen desempeño y satisfacción en el trabajo, brindando así el mejor producto o servicio. Apoyando así la relación entre el aprendizaje organizacional y la satisfacción laboral que hemos demostrado a través de la prueba de la independencia de Chi cuadrado y el análisis de regresión logística.

En la investigación realizada por López et al. (2012), realizan una adaptación y validación de la Escala de Niveles y Condiciones de Aprendizaje Organizacional de Castañeda y Fernández (2007) para centros escolares, determinando un modelo de tres factores, para la medición del aprendizaje organizacional para ser aplicados en contextos escolares: cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal. En el modelo que proponemos tenemos una similitud significativa ya que se coincide en la cultura de aprendizaje y aprendizaje grupal.

Por otro lado; la característica “alto” de la dimensión grupal del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de protección para una satisfacción laboral, ya que presenta un OR = 0,138 (odds ratio) inferior a la unidad y que su intervalo de confianza al 95% (inferior = 0,072, superior = 0,265) no contiene a la unidad. Así mismo, ello significa que los docentes que presentan un Alto nivel de aprendizaje organizacional en su dimensión grupal tienen 0,138 veces de posibilidad de estar insatisfechos laboralmente en su institución de trabajo, respecto a aquellos docentes que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en su dimensión grupal.

La característica “alto” de la dimensión cultura de aprendizaje del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de riesgo para una satisfacción laboral, ya que presenta un OR= 2,357 (odds ratio) superior a la unidad y que su intervalo de confianza al 95% (inferior = 1,073, superior =

5,177) no contiene a la unidad. Así mismo, ello significa que los docentes que presentan un *Alto* nivel de aprendizaje organizacional en su dimensión *cultura de aprendizaje* tienen 2,357 veces de posibilidad de estar insatisfechos laboralmente en su institución de trabajo, respecto a aquellos docentes que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje.

La característica “alto” de la dimensión formación del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de riesgo para una satisfacción laboral, ya que presenta un OR= 3,015 (odds ratio) superior a la unidad y que su intervalo de confianza al 95% (inferior = 1,413, superior = 6,433) no contiene a la unidad. Así mismo, ello significa que los docentes que presentan un *Alto* nivel de aprendizaje organizacional en su dimensión *formación* tienen 3,015 veces de posibilidad de estar insatisfechos laboralmente en su institución de trabajo, respecto a aquellos docentes que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en su dimensión formación.

Además, la ecuación del modelo de regresión logística queda escrita de la siguiente manera:

$$P(\text{Satisfacción laboral} = \text{satisfacción}) = \frac{1}{1 + e^{-(-1.977x\text{Grupal} + 0.857x\text{CulturaAprendizaje} + 1.104x\text{Formación})}}$$

Finalmente, de los resultados obtenidos mediante el análisis multivariante se concluye que sólo el aprendizaje organizacional en su dimensión grupal es la que favorece para que un docente se encuentre satisfecho laboralmente, mientras que la cultura de aprendizaje y la formación como dimensiones del aprendizaje organizacional desfavorecen para que un docente se encuentre satisfecho laboralmente, todo ello analizado contemplando los efectos de las tres dimensiones significativas en forma conjunta y no de manera individual.

Para el análisis de regresión logística se consideraron las dimensiones del aprendizaje organizacional como variables regresoras (independientes) asociadas a la variable satisfacción laboral (dependiente) de los docentes.

V. CONCLUSIONES

Primera.

El elemento de mayor preponderancia del aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 son las condiciones del aprendizaje organizacional.

Segunda.

El nivel del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es el aprendizaje grupal.

Tercera

La condición del aprendizaje organizacional de mayor preponderancia asociado con la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es la formación.

VI. RECOMENDACIONES

Primera.

Teniendo en cuenta que el aprendizaje grupal, cultura de aprendizaje y formación son las dimensiones del aprendizaje organizacional que son más significativas y las más importantes para explicar la satisfacción laboral de los docentes, nuestras sugerencias serán propuestas desde esta perspectiva.

Segunda.

La dimensión grupal del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de protección para la satisfacción laboral, es por ello que debemos mantener los buenos niveles de aprendizaje grupal, propiciando actividades enriquecedoras dentro de las reuniones de plana, que se generen a partir del interés de los miembros de la plana y que a su vez fomenten el aprendizaje grupal. Los miembros del equipo deben acostumbrarse a asumir responsabilidades asignadas.

Tercera.

Las dimensiones cultura de aprendizaje y formación del aprendizaje organizacional representan para los docentes un factor de riesgo para una satisfacción laboral, es por ello que se debe desarrollar estrategias para que el docente perciba una cultura de aprendizaje que facilite los procesos de generación de conocimiento la cual debe caracterizarse por valorar el conocimiento y la confianza para poder aprender.

Cuarta.

La cultura de aprendizaje, debe mejorarse con la información pertinente y clara hacia los docentes, en los aspectos que serán evaluados y las formas en las cuales se sigue un ascenso en la institución, de la misma manera en la forma en la que se obtienen los reconocimientos económicos.

Quinta.

Las capacitaciones deben ser periódicas y que respondan a las necesidades de cada plana, se debe tener en cuenta que, si la innovación tecnológica forma parte de la visión de la institución, se debe capacitar a los docentes en este aspecto.

ANEXOS

FIGURAS

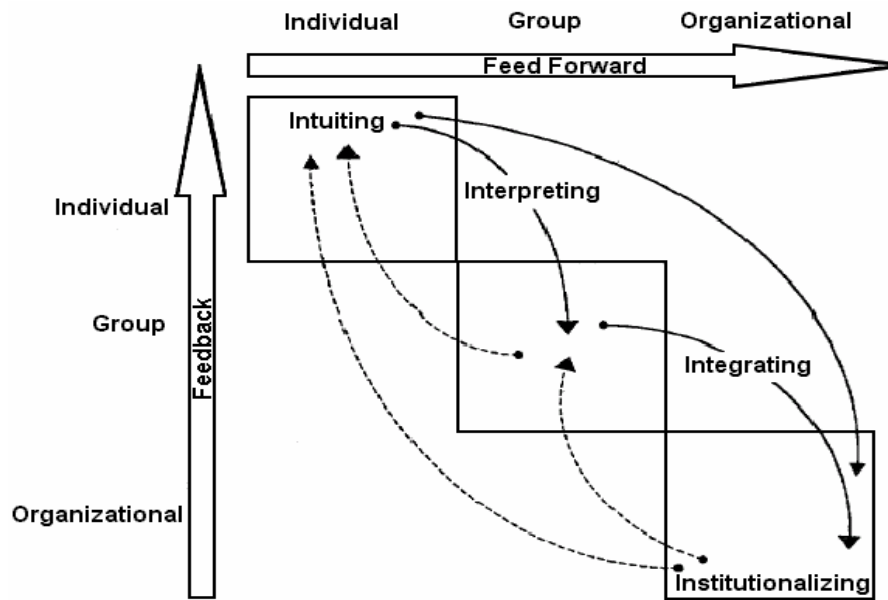


Ilustración 1: Crossan, Lane and White Model (1999) of Organizational Learning
Tomado de Castañeda y Fernández (2007)

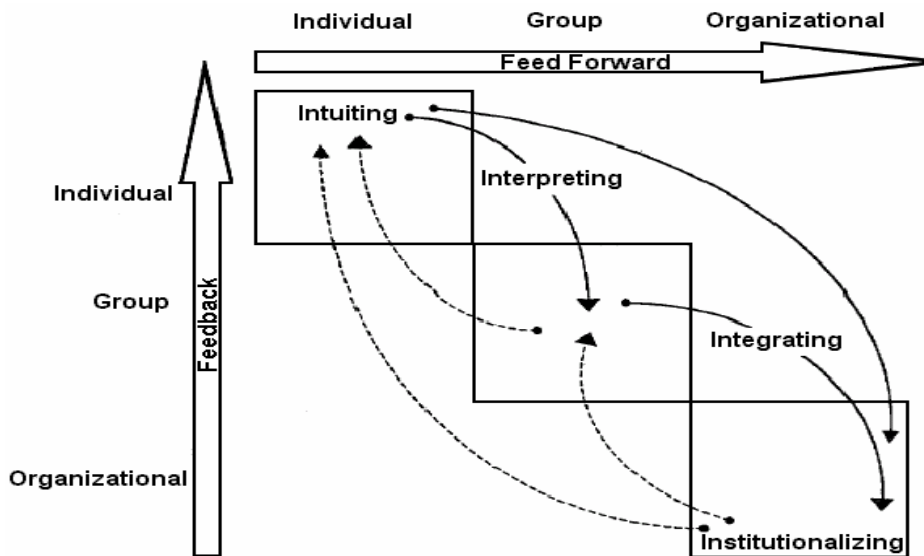


Ilustración 2: Zietsma, Winn, Branzei and Vertinski (2002), extended model of organizational learning.
Tomado de Castañeda y Fernández (2007).

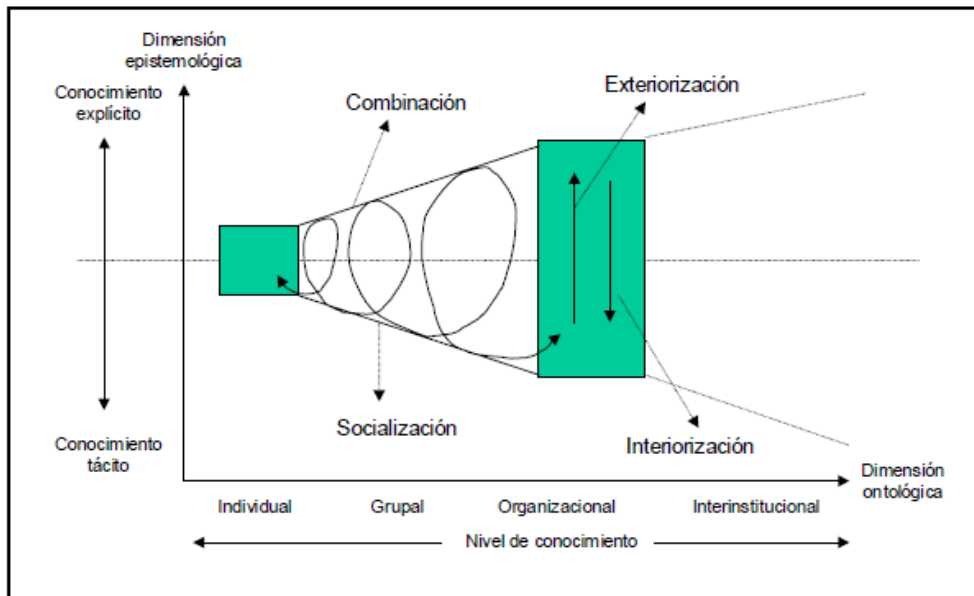


Ilustración 5: Modelo de Nonaka y Takeuchi de aprendizaje organizacional. Tomado de Palacios, 2000, p.3.

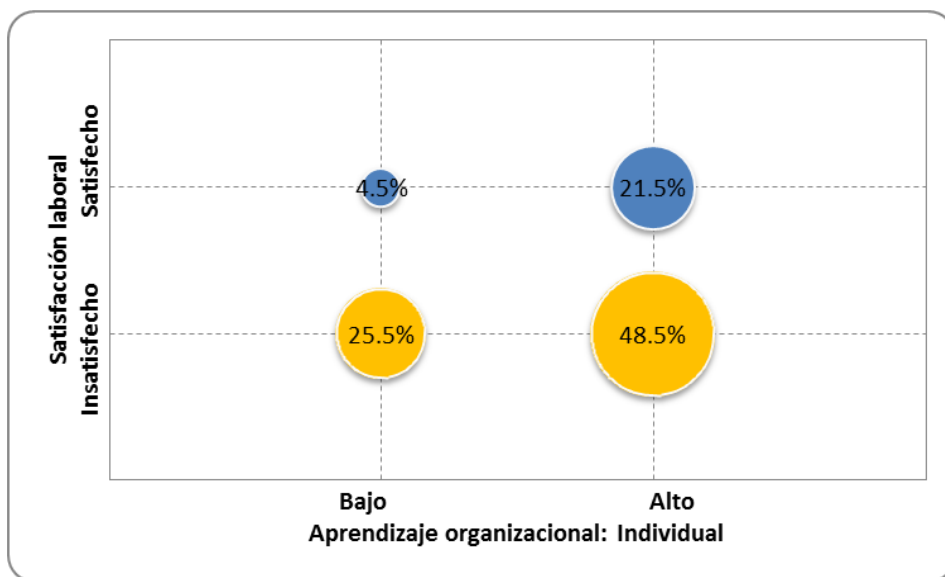


Ilustración 6: Aprendizaje organizacional individual según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.

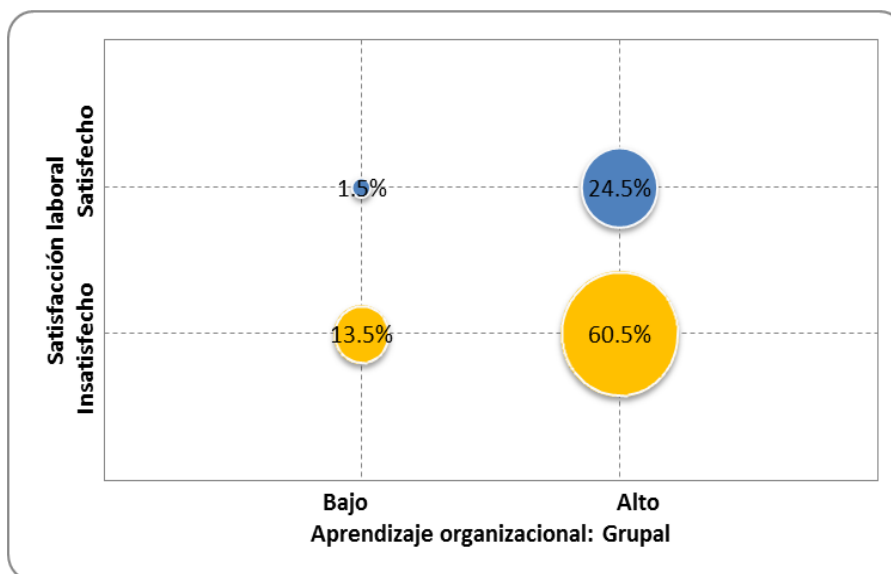


Ilustración 7: *Aprendizaje organizacional grupal según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

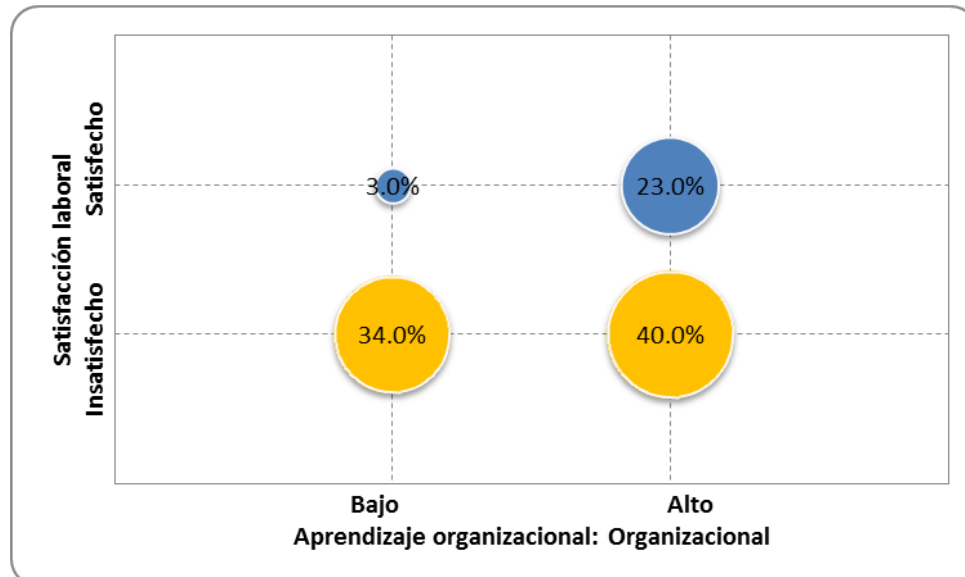


Ilustración 8: *Aprendizaje organizacional en su dimensión organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

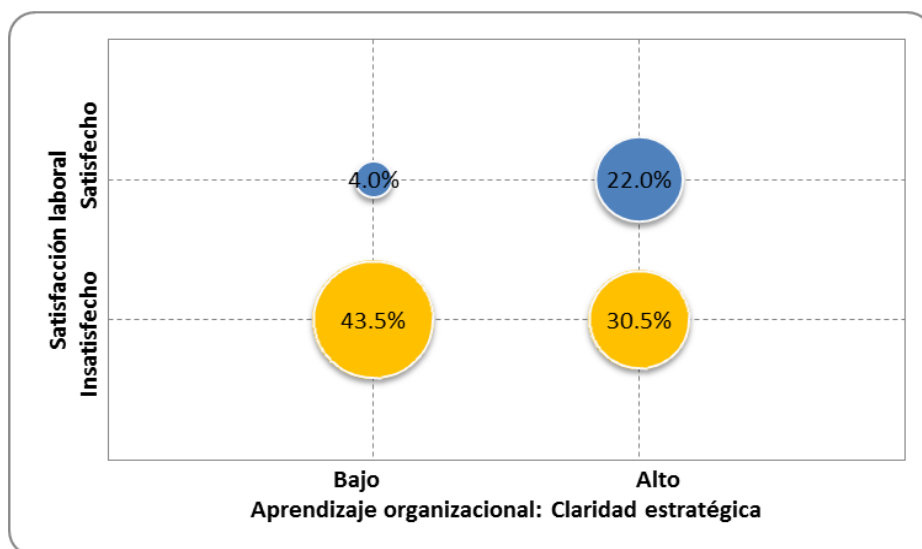


Ilustración 9: *Aprendizaje organizacional en su dimensión cultura de aprendizaje según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

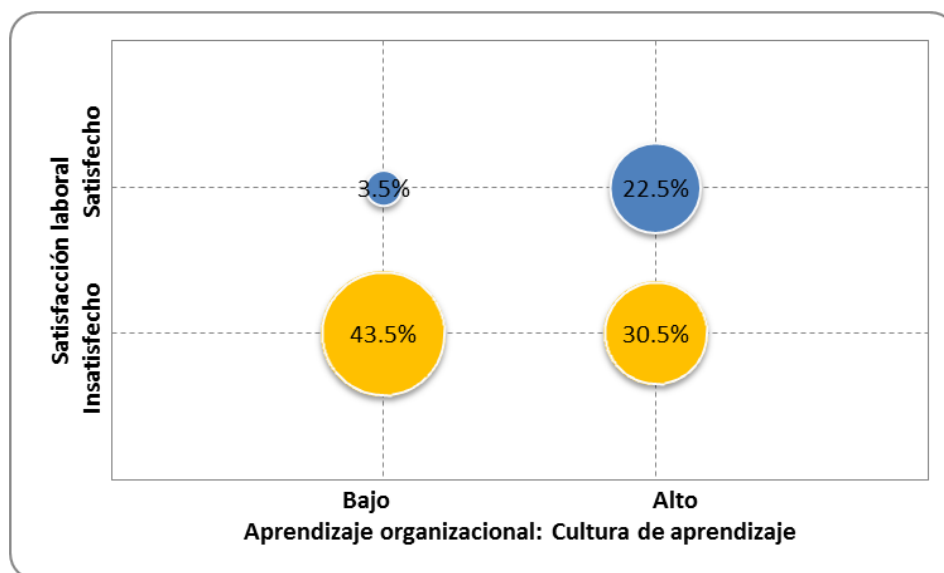


Ilustración 10: *Aprendizaje organizacional en su dimensión claridad estratégica según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

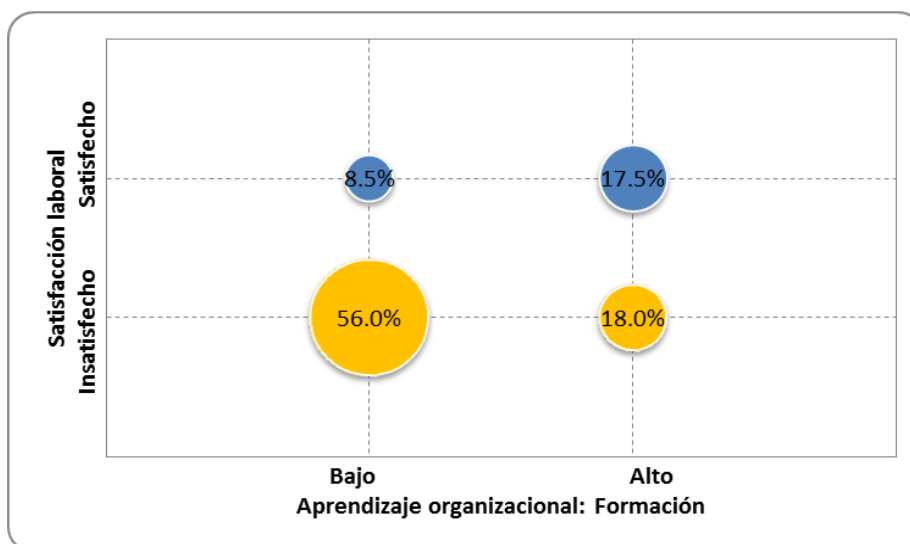


Ilustración 11: *Aprendizaje organizacional en su dimensión formación según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

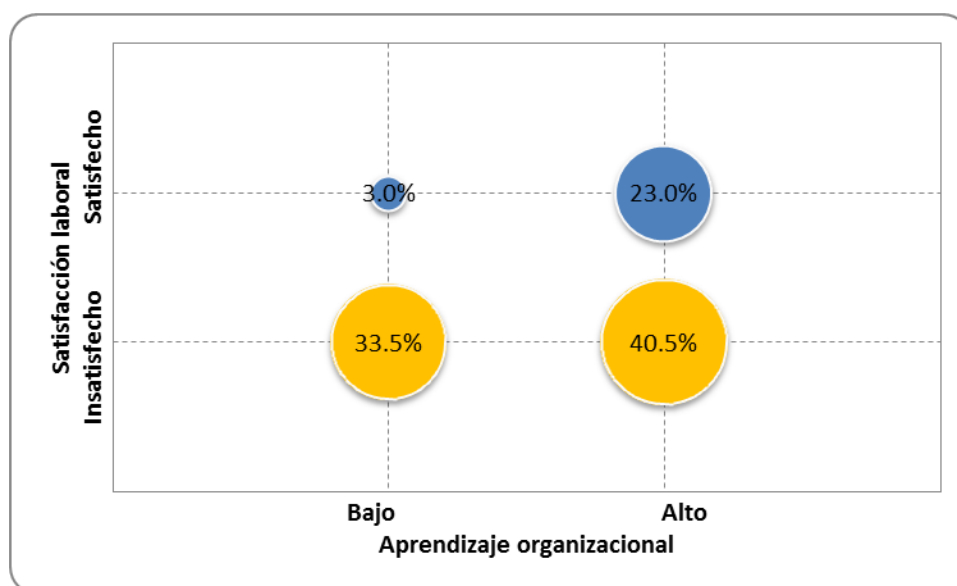


Ilustración 12 : *Aprendizaje organizacional según satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros-Lima.*

Instrumentos

ESCALA DE OPINIONES DE SATISFACCION LABORAL SL-SPC (adaptación)

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradecemos que responda marcando con un aspa el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opciones.

TOTAL ACUERDO TA

DE ACUERDO A

INDECISO I

EN DESACUERDO D

TOTAL DESACUERDO TD

	TA	A	I	D	TD
1. La distribución de la infraestructura del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores como docente.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
3. Siento que el trabajo docente que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La labor docente que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo mal trato de parte de la institución educativa.					
7. Me siento útil con la labor docente que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo como docente las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con mis superiores beneficia la calidad de mi labor docente.					
15. La comodidad del ambiente donde realizo mi labor docente es inigualable					
16. Mi labor como docente me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi labor docente.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					

20. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21. Mi labor como docente me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta la labor docente que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño docente en las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi labor docente para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi labor docente me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que como docente que realizo.					
27. Mis superiores valoran el esfuerzo que pongo al realizar mi labor docente.					

NIVELES Y CONDICIONES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL- Castañeda (adaptación)

A continuación encontrará una serie de enunciados. Por favor responda a cada uno de ellos marcando con una X, de forma sincera y de acuerdo con su propia opinión. Para responder utilice los siguientes criterios:

NUNCA	N
CASI NUNCA	CN
ALGUNAS VECES	AV
FRECUENTEMENTE	F
MUY FRECUENTEMENTE	MF

	N	CN	AV	F	MF
1. Los docentes en la organización aprenden observando a sus compañeros de trabajo.					
2. En la institución educativa los docentes producen conocimiento ensayando y probando.					
3. Los docentes aprenden de los materiales impresos disponibles en la institución.					
4. En la institución educativa los docentes aprenden de las directrices que reciben de sus superiores.					
5. En la institución educativa los docentes aprenden mediante el dialogo con otros docentes y/o trabajadores.					
6. Los docentes de la institución educativa aprenden cuando trabajan en grupo.					
7. Los docentes de la institución educativa aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.					
8. Los docentes de la institución educativa intercambian conocimiento libremente cuando trabajan en grupo.					
9. Los docentes de la institución educativa logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.					
10. El conocimiento con el que cuenta la institución educativa es aplicado por sus miembros.					
11. Entre grupos de trabajo se comparte conocimiento para resolver un problema común.					
12. La institución educativa responde a las presiones de cambio del entorno aprendiendo en el tiempo requerido.					
13. La institución educativa mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabajan en ella.					

14. La institución educativa genera nuevos productos o servicios con base en el conocimiento de los docentes que trabajan en ella.					
15. En la institución educativa a los docentes que cometen errores proponiéndose innovar se les anima para que continúen trabajando.					
16. Las personas se colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forme parte de sus funciones.					
17. Los directivos manifiestan que el aprendizaje de los docentes contribuye al logro de los objetivos laborales.					
18. La institución educativa promueve situaciones para que los docentes intercambien su conocimiento.					
19. La institución educativa otorga reconocimiento a los docentes que producen conocimiento.					
20. La información institucional requerida para el trabajo docente se encuentra disponible .					
21. Los directivos suministran a sus grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.					
22. Los medios que la organización utiliza para el intercambio de información son eficaces.					
23. Cuando se solicita información laboral a otro colega esta se obtiene en el tiempo requerido.					
24. La institución educativa capacita a los docentes.					
25. La institución educativa promueve el desarrollo de las habilidades de los docentes.					
26. La capacitación que los docentes reciben de la institución es aplicable al trabajo.					
27. La organización actualiza a los docentes sobre los cambios que ocurren en ella.					
28. Cuando un docente se vincula recibe inducción sobre la institución educativa a la que ingresa.					

Validez de los instrumentos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Irma Carhuacho

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Administración de la Educación de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2012, aula 303, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA ASOCIACIÓN CIVIL EDUCATIVA SACO OLIVEROS. LIMA - 2013 , y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre: Angulo Paredes, Sarita Angélica

D.N.I: 40666306

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE:

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL- SPC

Variable 1:

VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL

Palma (citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012) define la satisfacción laboral como: " La disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional" (p.12).

DIMENSIONES DE LA VARIABLE:

1) Significación de la tarea:

En la escala SL-SPC, este término se define como la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas con el trabajo (sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material) (Palma, citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012).

2) Condiciones de trabajo:

En la escala SL-SPC, este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral (Palma, citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012).

3) Reconocimiento personal y/o social:

En la escala SL-SPC, este término se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos (Palma, citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012).

4) Beneficios económicos:

En la escala SL-SPC, este término se define como la disposición al trabajo en función de aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada (Palma, citado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012).

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORIA	NIVEL
1) Significación de la tarea	Trabajo docente	3.Siento que el trabajo docente que hago es justo para mi manera de ser.	Total de acuerdo De acuerdo Indeciso En desacuerdo Total desacuerdo	Muy satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho
		4.La labor docente que realizo es tan valiosa como cualquier otra.		
		7.Me siento útil con la labor docente que realizo.		
		18.Me complace los resultados de mi labor docente.		
		21.Mi labor como docente me hace sentir realizado como persona.		
		22.Me gusta la labor docente que realizo.		
		25.Haciendo mi labor docente me siento bien conmigo mismo.		
		26.Me gusta la actividad docente que realizo.		
2) Condiciones de trabajo	Ambiente físico	1.La distribución de la infraestructura del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores como docente.		Insatisfecho Muy insatisfecho
		8.El ambiente donde trabajo es confortable.		

		15.La comodidad del ambiente donde realizo mi labor docente es inigualable.			
		20.En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.			
		23.Existen las comodidades para un buen desempeño docente en las labores diarias.			
	Horario	12. Me disgusta mi horario.			
		17.El horario de trabajo me resulta incómodo.			
	Relación con mis superiores	14.Llevarse bien con mis superiores beneficia la calidad de mi labor docente.	Total de acuerdo	Muy satisfecho	
		27.Mis superiores valoran el esfuerzo que pongo al realizar mi labor docente.			De acuerdo
	Reconocimiento por parte de la institución	6.Siento que recibo "mal trato" de parte de la institución educativa.	Indeciso	Promedio	
3) Reconocimiento personal y/o social		11.Me desagrada que limiten mi labor docente para no reconocer las horas extras.	En desacuerdo	Total desacuerdo	Insatisfecho
		13.Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.			

	Reconocimiento del trabajo en equipo	19. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.		
	Reconocimiento personal	24. Las tareas que realizo como docente las percibo como algo sin importancia.		
4) Beneficios económicos	Remuneración	2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.		
		5. Me siento mal con lo que gano.		
		9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.		
		10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.		
		16. Mi labor como docente me permite cubrir mis expectativas económicas.		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SIGNIFICACION DE LA TAREA							
3	Siento que el trabajo docente que hago es justo para mi manera de ser.							
4	La labor docente que realizo es tan valiosa como cualquier otra.							
7	Me siento útil con la labor docente que realizo.							
18	Me complace los resultados de mi labor docente.							
21	Mi labor como docente me hace sentir realizado como persona.							
22	Me gusta la labor docente que realizo.							
25	Haciendo mi labor docente me siento bien conmigo mismo.							
26	Me gusta la actividad docente que realizo.							
	CONDICIONES DE TRABAJO							
1	La distribución de la infraestructura del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores como docente.							

8	El ambiente donde trabajo es confortable.							
15	La comodidad del ambiente donde realizo mi labor docente es inigualable							
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.							
23	Existen las comodidades para un buen desempeño docente en las labores diarias.							
12	Me disgusta mi horario .							
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.							
14	Llevarse bien con mis superiores beneficia la calidad de mi labor docente.							
27	Mis superiores valoran el esfuerzo que pongo al realizar mi labor docente.							
	RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Siento que recibo "mal trato" de parte de la institución educativa.							
11	Me desagrada que limiten mi labor docente para no reconocer las horas extras							
13	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.							

19	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.							
24	Las tareas que realizo como docente las percibo como algo sin importancia.							
BENEFICIOS ECONÓMICOS								
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo							
5	Me siento mal con lo que gano							
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable							
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando							
16	Mi labor como docente me permite cubrir mis expectativas económicas							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

15 de octubre del 2013

Apellidos y nombres del juez evaluador: **DNI:**.....

Especialidad del evaluador:.....

¹**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACION SECUNDARIA DE LA ASOCIACION CIVIL EDUCATIVA SACO OLIVEROS. LIMA - 2013

AUTOR: SARITA ANGELICA ANGULO PAREDES

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema principal:</p> <p>¿Cuál de los elementos del aprendizaje organizacional presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cuál de los niveles del aprendizaje organizacional presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 ?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Identificar el elemento de mayor preponderancia del aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar el nivel del aprendizaje organizacional de mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>El elemento de mayor preponderancia del aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 son las condiciones del aprendizaje organizacional.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>El nivel del aprendizaje organizacional que presenta mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es el aprendizaje grupal.</p>	Variable 1: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL				
			Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			<ul style="list-style-type: none"> NIVELES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL CONDICIONES DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> INDIVIDUAL GRUPAL ORGANIZACIONAL CULTURA DE APRENDIZAJE CLARIDAD ESTRATÉGICA FORMACIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> Observación Experiencias Diálogo Acción conjunta Aplicación de conocimientos Estrategias de mejora Tolerancia al error Cooperación Retroalimentación Reconocimiento Información Comunicación eficaz Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> 2 6 4 5 6 5 	<ul style="list-style-type: none"> Alto Bajo

¿Cuál de las condiciones existentes del aprendizaje organizacional posee mayor preponderancia en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013?	Identificar la subdimensión de mayor preponderancia de las condiciones del aprendizaje organizacional asociado con la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013.	La subdimensión de mayor preponderancia de las condiciones del aprendizaje organizacional asociado con la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros Lima 2013 es la formación.	Variable 2: SATISFACCION LABORAL			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			<ul style="list-style-type: none"> SIGNIFICACION DE LA TAREA CONDICIONES DE TRABAJO RECONOCIMIENTO PERSONAL O SOCIAL BENEFICIOS ECONOMICOS 	Trabajo docente Ambiente físico Horario Relación con los superiores Reconocimiento por parte de la institución Reconocimiento del trabajo en equipo Reconocimiento personal Remuneración	8 5 2 2 2 2 1 3	Satisfecho Insatisfecho
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL		
TIPO: BASICA DISEÑO: NO EXPERIMENTAL	POBLACIÓN:	Variable 1: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL		DESCRIPTIVA:		

<p>CORTE TRANSVERSAL CORRELACIONAL</p>	<p>La población de la investigación está constituida por los docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros.</p> <p>TIPO DE MUESTRA:</p> <p>Probabilística</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>200 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros.</p>	<p>Técnicas:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario de Niveles y Condiciones del Aprendizaje Organizacional.</p> <p>Autor: Delio Castañeda y Manuel Fernández</p> <p>Año: 2007</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación: I.E. Saco Oliveros</p> <p>Forma de Administración: Reunión de plana (15 minutos)</p> <hr/> <p>Variable 2: SATISFACCION LABORAL</p> <p>Técnicas:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Escala de Opiniones de Satisfacción Laboral SL-SPC</p> <p>Autor: Sonia Palma</p> <p>Año: 2005</p> <p>Monitoreo:</p> <p>Ámbito de Aplicación: I.E. Saco Oliveros</p> <p>Forma de Administración: Reunión de plana (15 minutos)</p>	<p>Tablas cruzadas en base a frecuencias y porcentajes.</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Prueba de la Independencia (Chi - cuadrado).</p> <p>DE PRUEBA:</p> <p>Análisis de Regresión Logística.</p>
--	---	--	---

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Yolvi Ocaña Fernández**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada “**El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros. Lima-2013**” del (de la) estudiante **Sarita Angelica Angulo Paredes**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de mayo de 2019



Yolvi Ocaña Fernández
DNI: 40043433



El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saco Oliveros. Lima – 2013

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:

B^a Angulo Paredes, Sarita Angélica

ASESOR:

Dra. Fuster Guillen, Doris Elida

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2019

Resumen de coincidencias

18 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	10 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
4	es.scribd.com Fuente de Internet	1 %
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
7	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	www.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
9	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Angulo Paredes, Sarita Angelica

D.N.I. : 40666306

Domicilio : Jr. Chincha 330 Urb. Mesa Redonda

Teléfono : Fijo : 5335565 Móvil :

E-mail : sanguloparedes@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra

Mención : Administración de la Educación

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Angulo Paredes, Sarita Angelica

Título de la tesis:

El aprendizaje organizacional en la satisfacción

laboral de los docentes de educación secundaria

de la Asociación Civil Educativa Soco Oliveros Lima-2013

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

14/05/19



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Sarita Angelica Angulo Paredes

INFORME TITULADO:

El aprendizaje organizacional en la satisfacción laboral de los docentes de educación secundaria de la Asociación Civil Educativa Saeco Oliveros - Lima-2013

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 02 de junio 2014

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad.



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN