

RESEARCH ARTICLES

# Características predominantes del aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral de los docentes del Perú

## Predominant characteristics of organizational learning that influence the labor well-being of teachers in Peru

**Sarita Angélica Angulo Paredes** 

Universidad César Vallejo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2621-7665>

**Doris Fuster-Guillén** 

Universidad Privada San Juan Bautista, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7889-2243>

**Angélica Sánchez Castro** 

Universidad Tecnológica del Perú, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0680-7836>

**Elva Luz Bautista Rodríguez** 

Universidad César Vallejo, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2039-409X>

**Teodoro Víctor Cabezas Ramírez** 

Universidad Peruana Los Andes, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2963-4325>

Received 10-12-20 Revised 11-25-20

Accepted 02-13-21 On line 02-27-21

\*Correspondence

Cite as:

Email: [Doris.fuster@upsjb.edu.pe](mailto:Doris.fuster@upsjb.edu.pe)

Angulo, S; Fuster, D; Sánchez, A.; Bautista, E; Cabezas, T. (2021). Características predominantes del aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral de los docentes del Perú. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1035. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1035>

© Universidad San Ignacio de Loyola, Vicerrectorado de Investigación, 2021.



This article is distributed under license CC BY-NC-ND 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

## Resumen

La investigación tuvo como propósito identificar la dimensión predominante del aprendizaje organizacional que influye en el bienestar laboral de los docentes de educación secundaria-Lima (Perú). La investigación presentó el enfoque cuantitativo, de tipo básico- sustantivo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional- causal. La muestra estuvo constituida por 200 maestros elegidos por muestreo probabilístico aleatorio simple, a quienes se aplicó las encuestas de aprendizaje organizacional y bienestar laboral validadas por Alfa de Cronbach (0,945 y 0,858, respectivamente). Los resultados se obtuvieron por medio del modelo de R cuadrado de Nagelkerke generando el valor de 0,727 que verificó que el modelo estimado fue adecuado. Asimismo, los resultados del estudio fueron procesados por estadístico no paramétrico regresión logística. Se concluyó que el aprendizaje organizacional influyó en el bienestar laboral; asimismo, se determinó que la disposición al trabajo, disponibilidad de recursos y reconocimiento en correspondencia a la labor (condiciones del aprendizaje organizacional) influyeron sobre el bienestar laboral de los docentes.

**Palabras claves:** aprendizaje organizacional, bienestar laboral, disposición al trabajo, disponibilidad de recursos, reconocimiento laboral.

## Summary

The purpose of the research was to identify the predominant dimension of organizational learning that influences the labor well-being of secondary education teachers - Lima (Peru). The research presented the quantitative approach, basic-substantive type, non-experimental design of cross-sectional, correlational-causal. The sample consisted of 200 teachers chosen by simple random probability sampling, to whom the organizational learning and work well-being surveys validated by Cronbach's Alpha (0.945 and 0.858, respectively) were applied. The results were obtained by means of the Nagelkerke R squared model, generating the value of 0.727 that verified that the estimated model was adequate. Likewise, the results of the study were processed by statistical non-parametric logistic regression. It was concluded that organizational learning influenced job well-being; Likewise, it was determined that the disposition to work, availability of resources and recognition in correspondence to the work (organizational learning conditions) influenced the work well-being of teachers.

**Keywords:** organizational learning, job well-being, willingness to work, availability of resources, job recognition.

## Introducción

Debido a la competitividad demandante de hoy, las organizaciones se enfrentan a continuos desafíos para asegurarse un lugar pertinente en la sociedad y las organizaciones educativas no son la excepción puesto que, por su responsabilidad social en el proceso formativo del ser humano, deben enfrentarse a importantes y complejas disyuntivas con respecto a su actuar con miras a un permanente desarrollo que permita ofrecer procesos educativos de alto nivel. La dinámica de la actual sociedad ha dejado atrás paradigmas organizacionales tradicionales para dar lugar a nuevas concepciones organizacionales sustentadas en el desarrollo con un enfoque de organizaciones inteligentes, las que están en constante aprendizaje consigo mismas y con su entorno, donde los ambientes de aprendizaje están en constante construcción desde una visión sistémica e innovadora, que además de transformarlas las desarrolle en forma acertada, según las demandas del exigente entorno social (Lau, Lee y Chung, 2019; Xie, 2019 y Garbanzo, 2016)

Las organizaciones mejoran su accionar independientemente de si aplican enfoques de aprendizaje sistemáticos; sin embargo, ello no implica que dichos enfoques conduzcan a una alta eficacia de la organización, ya que los procesos de aprendizaje inadecuados pueden tener consecuencias negativas (Odor, 2018). Al respecto, toda 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 (Castañeda, 2012; Cáceres, 2011 y Basto, 2010); se logrará siempre que innove y entienda tanto las necesidades como las expectativas de los estudiantes, las cuales son canalizadas por los docentes, quienes son los que tienen el contacto directo en el quehacer cotidiano.

Toda organización posee la facultad de aprender mediante los colaboradores que la conforman; es decir, la formación y desarrollo de los individuos conforma el soporte fundamental para orientar el aprendizaje organizacional (Quispe y Vigo, 2017). Un aspecto importante del aprendizaje organizacional fue estudiado por Álvarez (2012) quien, desde el punto de vista funcional, lo enfatizó como un proceso de carácter complejo y de desarrollo lento en lugar de asumirlo como algo vertiginoso y premeditado. Igualmente, el citado autor conceptuó el aprendizaje organizacional como el mecanismo por el cual cualquier organización es capaz de 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, o sea, a través del tiempo, así como una secuencia de episodios y bajo un constante cambio al interior de la organización (Kamali, Asadollahi, Afshari, Mobaraki y Sherbaf, 2017). Por otro lado, Hindasah y Nuryakin (2020) definen el aprendizaje organizacional como el conjunto de procedimientos orientados a optimizar las actividades de

una determinada institución por medio de la asimilación y aplicación de conocimientos nuevos obtenidos de las experiencias de los maestros; se requiere de una comunicación fluida entre los miembros de la organización (Ramírez, Orozco y Garzón, 2020; Vera, Vélez y Córdova, 2018). Por otro lado, Rose y Leisyte (2019) mencionaron que el aprendizaje organizacional puede verse limitado por condiciones estructurales que restringen la transferencia de conocimientos y limitan las oportunidades de aprendizaje social. Estas limitaciones estructurales también pueden limitar el aprendizaje de proyecto a organización.

Las dinámicas asociadas con la formación de aspiraciones, cuantificadas a través de objetivos, capturan cómo el aprendizaje experiencial y vicario cambia esta práctica organizacional particular (Aranda, Arellano y Dávila, 2017). De acuerdo con Gomes y Wojahn (2017), el aprendizaje experiencial adquirido se traduce en las inferencias de la experiencia de una organización hacia conocimientos que alteran sistemáticamente los comportamientos posteriores y que, según Castañeda y Fernández (2012), los protocolos relacionados con el aprendizaje organizacional permiten que una determinada organización sea capaz de transformarse y desarrollarse siempre y cuando los miembros de la misma generen, adopten y empleen la diversidad de procesos, ideas, conceptos, protocolos que se han gestado al interior de la misma.

El aprendizaje y el cambio organizacional se hallan enlazados. El aprendizaje organizacional, de acuerdo con Lau, Lee y Chung (2019), es un cambio a largo plazo en el comportamiento organizacional derivado de diversos esfuerzos dirigidos a transformar los procesos organizacionales (como los procesos de toma de decisiones); ya que la generación de conocimiento, que es un componente integral del aprendizaje organizacional, puede ocurrir como resultado de cambios en los procesos organizacionales (Lin y Wang, 2018; Ingvaldsen, 2015). La esencia del aprendizaje organizacional radica en ser pasible 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 (Odor, 2018). 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).

El aprendizaje organizacional contempla como indicador la aplicación de conocimientos (Lau, Lee y Chung, 2019). 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 genere 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. Según Ruel, Rowlands y Njoku (2020), el fomentarse una cultura de aprendizaje organizacional que genera conocimiento organizacional de manera funcional cataliza y fortalece las capacidades de adaptación permitiendo a las organizaciones hacer frente de manera ventajosa a su entorno. Un aspecto a tener en cuenta es el manifestado por Watad (2019) quien mencionó que la literatura sobre aprendizaje organizacional es extensa pero inconexa y, aunque no existen contradicciones en las diversas perspectivas y teorías, no hay consenso entre investigadores y profesionales sobre qué constituye el aprendizaje organizacional y su relación con la generación de conocimiento. Si bien son constructos independientes, existe cierta superposición entre el aprendizaje organizacional, la creación de conocimiento y la gestión del conocimiento. Según el citado autor, el conocimiento se crea a través de la síntesis de pensamientos y acciones de individuos que interactúan entre sí, generalmente dentro de los límites de una organización. Estas interacciones también se convierten en facilitadores para el intercambio de conocimientos.

Por otro lado, el aprendizaje grupal puede ser entendido como el cambio coordinado de comportamiento dentro de un grupo, producto de las experiencias individuales y la transferencia de información entre los miembros del grupo (Kao, Miller, Torney, Hartnett y Couzin, 2014). Por su parte, Álvarez (2012) manifestó que el aprendizaje en equipo se enfoca en la reunión de individuos que poseen rasgos e intereses comunes y que dichas perspectivas se enfocan en fines equivalentes. Es importante considerar que para la generación del aprendizaje grupal se debe propiciar un ambiente de confianza para los miembros del equipo. Falcón, Boyer y Ramos (2019) consideraron que, para que una organización se encuentre dentro del proceso de aprendizaje grupal objetivo, este debe concebirse por medio del aprendizaje generado y obtenido por los miembros de la organización. Ingvaldsen (2015) consideró que el aprendizaje grupal es más relevante para promover el aprendizaje organizacional, debido a que las decisiones más importantes en la organización se toman en equipo. A nivel de aprendizaje individual/grupal, es probable que la naturaleza del aprendizaje y el enfoque del conocimiento sean, respectivamente, de naturaleza reactiva, por ejemplo, la resolución de problemas, y de procedimiento; sin embargo, el nivel de aprendizaje organizacional es de naturaleza más proactiva, por ejemplo, impulsado por visión-misión, y tiene un enfoque más estratégico (Lau et al., 2019). La cultura de aprendizaje organizacional fomenta la generación de conocimiento organizacional el cual nutre las capacidades de adaptación y permite a las organizaciones hacer frente de manera ventajosa a su entorno (Bastardoz y Van Vugt, 2019)

Por su parte, Castillo, González y Puga (2011) pusieron 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, Castillo (2012) sugirió 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. Por otro lado, Castañeda (2012) mencionó que el aprendizaje grupal toma en cuenta indicadores tales como (i) diálogo, como mecanismo por el cual los miembros de una entidad interactúan entre ellos y logran descubrir qué saben y puedan transferir dichas ideas a otros y, por ende, estarán generando novedosos conocimientos a nivel institucional y (ii) la acción conjunta, está referida a la integración al mecanismo de interactividad sinérgica entre los componentes de una organización, con la particularidad de unificar caracteres para lograr fines comunes. Por su parte, Álvarez (2012) manifestó 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 generados ya que la acción conjunta de los miembros del equipo permitirá que de los aprendizajes grupales se logren consolidar los aprendizajes organizacionales.

Las organizaciones saludables son empresas, instituciones, grupos o comunidades que tienen como objetivo realizar acciones sistemáticas, planificadas y proactivas no solo para asegurar su sostenibilidad económica; sino también para mejorar la salud y el bienestar laboral de los empleados a través de cambios en su desempeño, ambiente y contexto de vida (Kim y Vogel, 2020; Wepfer, Allen, Brauchli, Jenny y Bauer, 2018; Handley y Limão, 2017). Las organizaciones saludables están basadas en relaciones dinámicas entre productividad, salud y bienestar de sus trabajadores. Poder comprender y transformar dichas relaciones que permean el nivel de desempeño por medio de acciones concretas es considerado, en la actualidad, como necesarias (Gutiérrez, Bermúdez, Moreno y Guzmán, 2019).

Se entiende bienestar laboral como el estado en el cual los colaboradores perciben y experimentan una serie de estímulos y emociones de carácter positivo a causa de mostrar conformidad y sentirse placenteros con las labores que desarrollan (Vera et al., 2018). Por otro lado, Cervantes, Bermúdez y García (2019) manifestaron que el bienestar laboral, como proceso, se ha desarrollado al interior de las organizaciones a razón de la implementación de programas con diversos objetivos, los que gravitan en la mejora sustancial de las condiciones de la calidad de vida laboral, modificando las condiciones de trabajo, compensación salarial y condiciones sociales, así como la implementación de estrategias orientadas a la lealtad y a la motivación. 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 la 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 en una pieza importante en la organización, ya que dicha actitud favorecerá el logro de los objetivos institucionales.

El generar, perseverar y optimizar las mejores condiciones que coadyuven al desarrollo integral de los trabajadores, de su nivel de vida personal/familiar, incrementando los niveles de efectividad, satisfacción, identificación y eficacia del trabajador, puede ser entendido como el aspecto funcional del bienestar laboral (Hermosa, 2018). Por otro lado, Blanco (2020) afirmó que la finalidad de los programas de bienestar es propiciar, fomentar, desarrollar, contribuir y procurar las condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desempeño, la aplicación de estrategias que aporten al desarrollo del potencial personal de los empleados. Lo anteriormente expuesto es reafirmado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) quienes manifestaron que el bienestar laboral es la predisposición cuasiconstante 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. Por otro lado, Ramírez et al. (2020) manifestaron que la percepción de la felicidad se encuentra ligada a que cada individuo vive de manera personalizada el bienestar laboral.

De acuerdo con Alfaro et al. (2012), los procesos vinculados al bienestar laboral comprenden aspectos tales como: (1) significación de la tarea, es decir, la predisposición hacia el trabajo en relación a las funciones del mismo como son esfuerzo, realización, equidad, entre otros; (2) condiciones de trabajo, comprende la evaluación de las labores en correlación con la parte administrativa y legal que garantiza el trabajo tales como normas, protocolos, entre otros; (3) reconocimiento personal y/o social, 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 y; (4) beneficios económicos, que vienen a ser la cantidad de salario recabado o remuneración percibida, así como los incentivos y extras que se asumen como el producto del trabajo y el esfuerzo realizado en el cumplimiento de las labores pertinentes.

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; del mismo modo, 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 (Garbanzo, 2016); 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. Un docente que aprende puede desenvolverse dentro de la institución de forma favorable, contribuyendo así con los objetivos de la misma; además tiene la perspectiva de que su trabajo en la institución es gratificante y se siente satisfecho en su trabajo si considera que el trabajo se preocupa en su bienestar laboral. Un docente satisfecho revierte sobre las posibilidades de lograr el éxito en la calidad del aprendizaje de sus estudiantes, favoreciendo el cumplimiento del objetivo de la organización.

Toda institución educativa, generalmente, debe confrontar diversos desafíos y responder de forma efectiva una serie de dilemas que se generan como parte de sus labores (Garbanzo, 2016; Castillo y Puga, 2011), 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. Las instituciones educativas del país se involucran en una compleja problemática: ¿cómo ser capaz de generar y captar el conocimiento de la organización partiendo del conocimiento de cada uno de sus componentes, además teniendo en cuenta que la organización sigue un ritmo de crecimiento constante? Por estas interrogantes, surge la necesidad de realizar un estudio de los niveles y condiciones del aprendizaje organizacional desde la perspectiva docente. La información mencionada líneas arriba se convierte en el catalizador de la presente investigación que pretende determinar los niveles y condiciones predominantes de aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral de los docentes de las instituciones educativas.

## Método

La investigación se enmarcó en el enfoque cuantitativo ya que se realizó mediciones a los datos recolectados con el propósito de explicar los hechos; fue de tipo básico sustantivo que responde a problemas sustanciales y explica la realidad que permita organizar la teoría científica; el diseño fue correlacional causal que permite la relación en términos de causa y efecto. La muestra estuvo constituida por 200 docentes de educación secundaria elegidos por muestreo probabilístico aleatorio simple. Para la recolección de información, se empleó encuestas y cuestionarios para 'aprendizaje organizacional' y 'bienestar laboral', ambas sometidas a la validez de contenido y fiabilidad por Alpha de Cronbach (0,945 y 0,858, respectivamente). Para explicar los resultados, se estableció un modelo a través del R cuadrado de Nagelkerke, cuyo valor 0,727 significó que el modelo estimado fue adecuado; asimismo, los resultados del estudio fueron procesados por estadístico no paramétrico regresión logística y chi cuadrado para la corroboración de los datos recabados.

## Resultados

De acuerdo con la información recabada por parte de los docentes encuestados, tal como se muestra en la tabla 1, se observó que un 40.5% manifestó insatisfacción 'alta' de aprendizaje organizacional; mientras que el 23% percibió un nivel 'alto' de bienestar laboral dentro de las instituciones educativas. Además, de acuerdo a la prueba de la independencia (Chi-Cuadrado de Pearson = 18,091, g.l. = 1, p = 0,0001), el aprendizaje organizacional se encuentra asociado con el bienestar laboral de los docentes (p = ,0001 y  $\alpha = 0,05$ ) lo que significó que a mayor aprendizaje organizacional mayor bienestar laboral de los trabajadores de la educación.

Tabla 1

*Aprendizaje organizacional relacionado al bienestar laboral docente.*

	Bienestar laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
Aprendizaje Organizacional	n	%	N	%	n	%
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%

*Chi-cuadrado de Pearson = 18,091      g.l. = 1      sig.(p) = 0,0001*

Según la tabla 2, se observó que un 60.5 % de los docentes presentó aprendizaje organizacional grupal 'alto' y que, a su vez, manifiestan estar insatisfechos respecto del bienestar laboral; mientras que el 24.5 % también manifestó un aprendizaje organizacional

grupal y satisfacción 'alto'. Además, de acuerdo con la prueba de la independencia (chi-cuadrado de Pearson = 29,063, g.l. = 1,  $p = ,0001$ ), se estableció que el aprendizaje organizacional grupal se encontró asociado con el bienestar laboral ( $p = ,0001$  y  $\alpha = 0,05$ ) lo que significó que a un mayor aprendizaje organización grupal hubo mayor bienestar laboral de los docentes.

Tabla 2

*Aprendizaje organizacional grupal relacionado al bienestar laboral docente.*

Aprendizaje organizacional	Bienestar laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
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>						

Según lo observado en la tabla 3, el 56% de los docentes presentó un nivel 'bajo' de aprendizaje organizacional en su condición formación de la organización y, del mismo modo, se encuentran insatisfechos pues perciben que no hay bienestar laboral. Por otro lado, el 17.5 % consideró que hubo una formación en la organización, así como su satisfacción con el bienestar laboral dentro de las instituciones educativas. Además, de acuerdo con la prueba de la independencia (chi-cuadrado de Pearson = 29,063, g.l. = 1,  $p = ,0001$ ), se estableció que el aprendizaje organizacional en su dimensión *formación* se encontró asociado al bienestar laboral ( $p = ,0001$  y  $\alpha = 0,05$ ); significó que a mayor formación a los docentes dentro de la organización mayor bienestar laboral en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 3

*Aprendizaje organizacional en su dimensión formación de la organización relacionado al bienestar laboral docente.*

Aprendizaje organizacional	Bienestar laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
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>						

La estimación del modelo se aprecia en la tabla 4; se observa que los coeficientes del modelo son significativos, es decir, sí 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 4.

*Pruebas omnibus sobre los coeficientes del modelo.*

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

De acuerdo con lo observado en la tabla 5, el modelo de regresión logística estimado cuenta con un coeficiente de determinación de Nagelkerke = 0,727, lo que verifica que el modelo es adecuado y que, a su vez, las dimensiones del aprendizaje organizacional explican un 72,7% de la variabilidad del bienestar laboral de los docentes.

Tabla 5

*Coefficiente de determinación del modelo estimado.*

Indicador	Valor
R cuadrado de Nagelkerke	0,727

De acuerdo con los datos de la tabla 6, la dimensión predominante del aprendizaje organizacional que influyó en el bienestar laboral de los docentes fue los niveles de organización grupal con un valor B/ 1.977 (valor absoluto). Sin embargo, se puede acotar que en las condiciones dadas también se identificó la predominancia de la formación para el aprendizaje organizacional y su influencia en el bienestar laboral con un valor B/1.104 (valor absoluto).

Tabla 6

*Dimensiones predominantes del aprendizaje organizacional que influyen en el bienestar laboral.*

Dimensión	Indicadores	B	Sig.	OR = Exp(B)
Nivel	Individual	-0.8556	.005	.654
	Grupal	-1.977	.000	.138
	Cultura de aprendizaje	.857	.033	2.357
Condiciones	Claridad de estrategia	.864	.045	1.567
	Formación	1.104	.004	3.015
	Organización del aprendizaje	0.934	0.07	2.064

Respecto a los datos de la tabla 6, la característica "alto" de la dimensión *grupal* del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de protección para el bienestar 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 en comparación a aquellos docentes que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en dicha dimensión; la característica “alto” de la dimensión *cultura de aprendizaje* del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de riesgo para el bienestar 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 en comparación a aquellos docentes que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en dicha dimensión.

La característica “alto” de la dimensión *formación* del aprendizaje organizacional representa para los docentes un factor de riesgo para el bienestar 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 en comparación a aquellos educadores que presentan un nivel bajo de aprendizaje organizacional en dicha dimensión. De lo mencionado, la ecuación del modelo de regresión logística quedaría escrita de la siguiente manera:

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

## Discusión

Un aspecto resaltante de la presente investigación es que los trabajos analizados no exhiben un análisis de las variables analizadas (aprendizaje organizacional y bienestar laboral); sino que se vuelcan a relacionar con otras variables diferentes. Respecto a los hallazgos, hubo cierta aproximación en la investigación de Castillo et al. (2011), 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 márketing interno permite un buen desempeño y bienestar en el trabajo, brindando así el mejor producto o servicio. Apoyando así la relación entre el aprendizaje organizacional y el

bienestar laboral que hemos demostrado a través de la prueba de la independencia de chi cuadrado y el análisis de regresión logística.

El modelo generado en el presente trabajo guardó similitud significativa con la investigación realizada por López et al. (2012) quienes acondicionaron la escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional que previamente había sido generada por el trabajo de Castañeda y Fernández (2007); hecho con el cual se puede sustentar la validez del modelo sugerido ya que ha permitido corroborar los aspectos intrínsecos del aprendizaje organizacional y de tipo grupal. Los resultados obtenidos mediante el análisis multivariante concluyó que solo 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 son desfavorables. Dicho aspecto es equivalente a las conclusiones de la investigación de Wepfer et al. (2018) quienes sugirieron que la relación de los aspectos laborales tiene implicaciones directas sobre el bienestar de los trabajadores; además afirman que es de importancia capital comprender dichas implicaciones, los mecanismos detrás de ellas e identificar los determinantes de la promulgación de los límites entre la vida laboral y la personal. Con base en este conocimiento, los profesionales y los responsables de la formulación de políticas pueden ajustar la política y la cultura de la organización, así como ayudar a los empleados de una manera que no perjudique su bienestar.

## **Conclusiones**

Las instituciones educativas con visión de futuro deberán implementar estrategias de mejora para los procesos y dificultades que se presentan en el quehacer cotidiano; los aprendizajes individuales ya socializados en el equipo permiten la creación de dichas estrategias. 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 obtenido de los aprendizajes individuales. Mientras más significativa sea la tarea para el docente, él pondrá 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.

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. De tal manera, los docentes, por su misma naturaleza social, consolidarán sus aprendizajes dentro del equipo que formen parte; por ende, la integración de los equipos de trabajo es necesaria dentro de las instituciones educativas; pero, si a ello se le suma el reconocimiento por aquellos que coparticipan en la comunidad educativa, generará un mayor bienestar.

Toda actividad laboral tiene una normativa que la regula. Cuando el docente perciba que su labor está siendo reconocida de manera formal y recibe los beneficios inherentes al cumplimiento de su labor, se generará en él un sentimiento de confianza y bienestar, que contribuirá al mejor desenvolvimiento de su labor. Si bien es cierto que cada docente aporta sus experiencias y conocimientos, cuando se socializa, logran consolidarse aprendizajes y el equipo toma las decisiones de cómo afrontar nuevas situaciones que le permitan seguir aprendiendo. 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 solucionar dicha situación.

### **Bibliografía**

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* (tesis para el grado de magister). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima
- Álvarez, G. (2012). El aprendizaje organizacional como eje de desarrollo en la organización escolar. *Educación*, 15(29), 7-34. <https://bit.ly/3q8lsIS>.
- Aranda, C., Arellano, J. y Dávila, A. (2017). Organizational learning in target setting. *Academy of Management Journal*, 60(3), 1189-1211. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0897>
- Bastardo, N. y Van Vugt, M. (2019). The nature of followership: evolutionary analysis and review. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 81-95. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.09.004>
- Basto, I. (2010). *Liderazgo y la Satisfacción Laboral en Instituciones Educativas del nivel secundaria en la zona urbana del Distrito de Pichanaki - Chanchamayo en el año 2010*. (tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Blanco, Y. (2020). Empoderamiento organizacional: Factor protector del bienestar laboral. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 21(2), 60-65. <https://bit.ly/38AvaJ1>
- Cáceres, A. (2011). *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*. (tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Castañeda, D. (2012). *Aprendizaje organizacional: conceptos y oportunidades para la Psicología*. Universidad Católica de Colombia, Bogotá. Talento de clase mundial 2012. Federación Colombiana de Gestión Humana - ACRIP.
- Castañeda, D. y Fernández, M. (2007). *Validación de una Escala de Niveles y Condiciones de Aprendizaje Organizacional*. *Universitas Psychologica*, 6(2) 245-254. <https://bit.ly/2Lnw1nj>
- Castillo, P., González, A. y Puga, I. (2011). Gestión y efectividad en educación: evidencias comparativas entre establecimientos municipales y particulares subvencionados. *Revista Estudios Pedagógicos*, 37(1), 187-206. doi: 10.4067/S0718-07052011000100010
- Cervantes, M., Bermúdez, G. y García, C. (2019). Reliability and validity of the scale of labor welfare. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (31), 21-21. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i31.280>
- Falcón, A., Boyer, D. y Ramos, G. (2019). Collective learning from individual experiences and information transfer during group foraging. *Journal of the Royal Society Interface*, 16(151), 1-16. <https://doi.org/10.1098/rsif.2018.0803>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. <https://bit.ly/39jNKEf>
- Gomes, G. y Wojahn, R. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163-175. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.003>
- Gutiérrez, E., Bermúdez, M., Moreno, J. y Guzmán, O. (2019). Estrategias de transformación en organizaciones saludables. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 17(3), 394-401. doi: 10.5327/Z1679443520190388
- Handley, K. y Limão, N. (2017). Policy Uncertainty, Trade, and Welfare: Theory and Evidence for China and the United States. *American Economic Review*, 107(9), 2731-2783. doi: 10.1257/aer.20141419

- Hermosa, A. (2018). Características laborales y compromiso con el trabajo: explorando el bienestar laboral. *Estudios de Administración*, 1, 1-12. <https://bit.ly/3siXffs>
- Hindasah, L. y Nuryakin, N. (2020). The relationship between organizational capability, organizational learning and financial performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)*, 7(8), 625-633
- Ingvaldsen, J. (2015). Organizational learning: bringing the forces of production back in. *Organization Studies*, 36(4), 423-444. <https://doi.org/10.1177/0170840614561567>
- Kamali, M., Asadollahi, S., Afshari, M., Mobaraki, H. y Sherbaf, N. (2017). Studying the Relationship between Organizational Learning and Organizational Commitment of Staffs of Well-Being Organization in Yazd Province. *Evidence Based Health Policy, Management and Economics*, 1(3), 178-185. <https://bit.ly/3qbcftV>
- Kao, A., Miller, N., Torney, C., Hartnett, A. y Couzin, I. (2014). Collective learning and optimal consensus decisions in social animal groups. *PLoS Computational Biology*. 10(8), 1-12. doi: 10.1371/journal.pcbi.1003762
- Kim, R. y Vogel, J. (2020). Trade and welfare (across local labor markets). *National Bureau of Economic Research*, (27133), 1-34. doi: 10.3386/w27133
- Lau, K., Lee, P. y Chung, Y. (2019). A collective organizational learning model for organizational development. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(1), 107-123. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0228>
- Lin, X., Lu, T. y Wang, X. (2018). Mergers between on-demand service platforms: The impact on consumer surplus and labor welfare. Available at SSRN 3251761. <https://bit.ly/35w7YcR>
- Locke, E. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior & Human Performance*, 3(2), 157-189.
- López, V., Ahumada, L., Olivares, R. y González, A. (2012). Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares. *Psicothema*, 24(2), 323-329. <https://bit.ly/3bpvcoP>
- Odor, H. (2018). A literature review on organizational learning and learning organizations. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 7(1), 1-6. doi: 10.4172/2162-6359.1000494

- Quispe, E. y Vigo, S. (2017). La interacción del aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los educadores de las instituciones educativas públicas. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 407-422. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14050>
- Ramírez, A., Orozco, D. y Garzón, M. (2020). Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y la satisfacción laboral. *Dimensión Empresarial*, 18(2), 118-138. <http://dx.doi.org/10.15665/dem.v18i2.2057>
- Rose, A., Dee, J. y Leisyte, L. (2020). Organizational learning through projects: a case of a German university. *The Learning Organization*, 27(2), 85-99. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2018-0200>
- Ruel, H., Rowlands, H. y Njoku, E. (2020). Digital business strategizing: the role of leadership and organizational learning. *Competitiveness Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/CR-11-2019-0109>
- Vera, M., Vélez, C. y Córdova, M. (2018). Efectos de la depresión en el bienestar laboral: el rol modulador del apoyo social en el trabajo. *Investigatio*, (10), 1-9. <https://doi.org/10.31095/irr.v0i10.142>
- Watad, M. (2019). Organizational learning and change: can they coexist? *Business Process Management Journal*, 25(5), 1070-1084. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2016-0240>
- Wepfer, A., Allen, T., Brauchli, R., Jenny, G. y Bauer, G. (2018). Work-life boundaries and well-being: Does work-to-life integration impair well-being through lack of recovery? *Journal of Business and Psychology*, 33(6), 727-740. <https://bit.ly/3nAZ1Fk>
- Xie, L. (2019). Learning culture in a Chinese SME: the unique role of work-family enrichment, <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2019-0085>, European Journal of Training and Development, 2046-9012