

## Aprendizaje Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Directivo de Educación Preescolar, en Guaymas, Sonora

LUIS FERNANDO OLACHEA-PARRA<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Instituto Tecnológico de Sonora, México

 <https://orcid.org/0000-0003-3667-363X>

Correo de correspondencia: [luis.olachea19474@potros.itson.edu.mx](mailto:luis.olachea19474@potros.itson.edu.mx)

### Resumen

El objetivo es Determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en directores de instituciones públicas de educación preescolar en Guaymas, Sonora. El estudio es de corte cuantitativo y correlacional. Conclusión, el directivo adquiere conocimientos de sus superiores, al compartir con docentes y trabajar en grupo. Existen directores que no buscan documentarse en temas de función directiva, consideran que la información que transmiten a docentes es aplicada y contribuye al logro de los objetivos laborales, otros, mencionan que organizan el contenido de las reuniones. En el factor desempeño se concluye que la mayoría del personal directivo considera ser conocido por una actitud positiva en el quehacer pedagógico.

**Palabras clave:** Aprendizaje Organizacional; Desempeño; Directores; Educación preescolar.

Recibido: 01/08/2023 • Revisado: 22/09/2023 • Aceptado: 29/09/2023

## Organizational Learning and Job Performance in Preschool Education Management Personnel in Guaymas, Sonora

### Abstract

The objective is to determine the relationship between organizational learning and job performance in directors of public preschool education institutions in Guaymas, Sonora. The study is quantitative and correlational. Conclusion, the manager acquires knowledge from his superiors, by sharing with teachers and working in groups. There are principals who do not seek to document themselves in matters of managerial function, they consider that the information they transmit to teachers is applied and contributes to the achievement of work objectives, others mention that they organize the content of the meetings. In the performance factor, it is concluded that the majority of management personnel considers themselves to be known for a positive attitude in pedagogical work.

**Keywords:** Organizational Learning; Performance; Principal; Preschool education.

### Introducción

El desempeño es señalado por Chiavenato (2009), como la forma en que las personas desarrollan su funciones, actividades dentro de la organización, lo cual influye en el trabajo en equipo y en los resultados de la organización en la que se desarrolle el trabajo.

Se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué relación existe entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en el personal directivo de educación preescolar?

#### *Objetivo general*

- Determinar la relación entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en directores de instituciones públicas de educación preescolar en Guaymas, Sonora.

#### Objetivos específicos:

- Analizar los factores de aprendizaje organizacional y desempeño laboral que inciden en el personal directivo de educación preescolar de Guaymas, Sonora.
- Describir la relación que existe entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral en el personal directivo de educación preescolar de Guaymas, Sonora.

### *Hipótesis*

De la revisión teórica sobre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral se han desarrollado las siguientes hipótesis:

- H1. Al aplicar el aprendizaje organizacional existe buen desempeño laboral.
- H2. A mayor formación académica, existe una mejora en la iniciativa.
- H3. A mejor transferencia de información se aplican estrategias innovadoras.

### *Justificación*

El presente estudio se realiza a partir de la necesidad de analizar la relación que existe entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral en el personal directivo de la zona 8 de educación preescolar federal, ubicada en la región de Guaymas y Empalme, Sonora, para posteriormente determinar acciones que sean facilitadoras de una mejora en el aprendizaje organizacional, hasta el momento no se han encontrado estudios enfocados en el aprendizaje organizacional y desempeño laboral de personal directivo de este nivel educativo en la región.

La investigación permitirá compartir con supervisoras información producto de los resultados obtenidos de la aplicación del formulario sobre las competencias de los directivos de base en el aspecto aprendizaje organizacional, buscando el cambio positivo de docentes y funcionalidad de la institución en general. De acuerdo con los autores Pirela y Sánchez (2009) señalan que el aprendizaje refuerza la capacidad para cambiar, utiliza la nueva tecnología en su beneficio, reduce el tiempo cíclico, es innovadora, práctica la flexibilidad y refuerza el cambio. Se requiere de una adaptación al cambio para que esto sea posible. Se busca encontrar definiciones de cultura organizacional y modelos de estudio para aplicar a personal directivo de escuelas de educación preescolar.

Se encuentra un estudio bibliográfico realizado por Henríquez Fuentes *et al.* (2018), donde se analiza la relación entre el aprendizaje organizacional y la responsabilidad social, aclaran que una organización socialmente responsable, debe ser una organización que aprende a organizarse desde la responsabilidad social.

## **Método**

En el presente capítulo se describe de forma detallada las variables y factores que componen cada una de ellas. En primer momento se encuentran los sujetos del estudio, posteriormente los materiales utilizados para llevar a cabo el proyecto y por último el procedimiento, abarcando cada detalle de los pasos desarrollados para llevar a cabo la presente investigación. El presente estudio es de corte cuantitativo ya que Hernández Sampieri *et al.* (2014) mencionan que una característica de este tipo de investigación es la medición de variables en un determinado contexto para posteriormente analizar y generar conclusiones respecto a los resultados obtenidos. Se realiza un estudio correlacional ya que plantea un vínculo entre variables, se busca descubrir la relación existente entre Aprendizaje Organizacional y Desempeño Laboral del personal directivo de las instituciones de educación preescolar de Guaymas y Empalme, Sonora.

### *Participantes*



Los sujetos de estudio para la presente investigación fueron los directores de instituciones de educación preescolar de Guaymas y Empalme, Sonora. Se considero únicamente al personal directivo ya que son los encargados de dirigir la institución.

Para obtener información acerca del total de centros de educación preescolar en la ciudad de Guaymas y Empalme, Sonora se estuvo en contacto con personal de la Secretaría de Educación y Cultura. Tomando en cuenta la consideración de cada participante al momento de responder al instrumento quienes forman el universo de 46 directores de educación preescolar, cuentan con un lugar de trabajo en la 8va zona de educación preescolar. La finalidad es obtener información en cuanto al aprendizaje organizacional y desempeño laboral. Se aplicó un instrumento virtual compuesto inicialmente por 26 ítems, una vez validado por expertos en el campo de estudio, así como en aprendizaje organizacional y desempeño laboral. Se realizó una prueba piloto al 10% de la muestra con la finalidad de detectar errores de redacción, comprensión y duración de las respuestas emitidas por los participantes.

#### *Instrumento*

El modelo inicial del instrumento se conforma de tres segmentos, el primero por datos generales donde se encuentran siete preguntas, el segundo por la variable Aprendizaje Organizacional, que se compone de tres dimensiones: Desarrollo Organizacional (DO), Formación (F) y Transferencia de Información (TI), el tercer segmento corresponde a la variable Desempeño Laboral, que está compuesto por: Efectividad (E), Iniciativa (I) y Estrategias (ES). Las preguntas se encuentran redactadas en forma de afirmación y son evaluadas mediante la escala Likert.

Las cual se divide en cinco respuestas 1. Siempre, 2. Casi siempre, 3. Ocasionalmente, 4. Casi nunca y 5. Nunca.

El tiempo destinado a la aplicación del instrumento fue de junio a Julio del año 2022, el tiempo promedio de aplicación fue de 8-10 minutos, se dio respuesta a 15 encuestas por día.

#### *Medidas de las Variables*

##### a. Aprendizaje Organizacional

Esta variable fue tomada en apoyo en los estudios realizados por Castañeda y Fernández Ríos (2007), quienes realizaron un instrumento para medir precisamente esta variable, así como, el estudio realizado por Rimache Segura (2018), quien realizó un estudio correlacional entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral, lo que permite recabar datos y dimensiones para adaptar al presente estudio.

Esta variable se ha desagregado en:

1. Formación, medida por seis preguntas, una vez realizadas las pruebas de fiabilidad y validez a través de cálculo de algoritmo PLS de regresiones en términos de vectores de peso, estimación de pesos externos/carga y coeficientes de trayectoria se eliminaron dos preguntas.

- Transferencia de Información, medida por cinco preguntas, una vez realizadas las pruebas de fiabilidad y validez a través de cálculo de algoritmo PLS de regresiones en términos de vectores de peso, estimación de pesos externos/carga y coeficientes de trayectoria se eliminaron tres preguntas.

Tabla 1: *Fiabilidad y validez de la variable Aprendizaje Organizacional*

Constructos y Dimensiones	FC	AC
Aprendizaje Organizacional		.652
Formación	.661	.609
Transferencia de Información	.636	.607

Nota: En esta tabla se muestra: FC=Fiabilidad Compuesta, AC=Alfa de Cronbach.

#### *b. Desempeño Laboral*

Se determino la variable Desempeño Laboral en base al estudio realizado por Mendoza Paez (2007), quien creó un instrumento para medir el desempeño laboral en apoyo de dimensiones que son utilizadas en el presente estudio. También se realizó una conjugación de datos con el estudio realizado por Rimache Segura (2018).

Esta variable se ha desagregado en:

- Iniciativa, medida por tres preguntas se han sometido a las pruebas de fiabilidad y validez a través de cálculo de algoritmo PLS de regresiones en términos de vectores de peso, estimación de pesos externos/carga, los resultados han sido favorables y se han considerado relevantes para el estudio las tres preguntas.
- Estrategias medida por cinco preguntas se han sometido a las pruebas de fiabilidad y validez a través de cálculo de algoritmo PLS de regresiones en términos de vectores de peso, estimación de pesos externos/carga, los resultados han sido favorables y se han considerado relevantes para el estudio las cinco preguntas.

Tabla 2: *Fiabilidad y validez de la variable Desempeño Laboral*

Constructos y Dimensiones	FC	AC
<b>Desempeño Laboral</b>		.832
<b>Iniciativa</b>	.688	.878
<b>Estrategias</b>	.705	.746

Nota: En esta tabla se muestra: FC=Fiabilidad Compuesta, AC=Alfa de Cronbach.

## Resultados

### Resultados descriptivos

El aprendizaje organizacional forma un papel fundamental en las empresas y al hablar de instituciones educativas tanto directivos como docentes lo ponen en práctica al tener el compromiso de impartir conocimientos y programar previamente el contenido a desarrollar en determinado tiempo, a continuación, se describe la relación que existe entre las variables Aprendizaje Organizacional y Desempeño laboral.

### Aprendizaje organizacional

La Tabla 3 presenta los resultados de la variable Aprendizaje organizacional, que se divide en dos dimensiones Formación (*f*) y Transferencia de Información (*ti*)

Tabla 3: Resultados de la variable Aprendizaje organizacional

Dimensiones	Resultados desde la perspectiva de directivos
<i>F</i>	– 77.30 % siempre aprende de las directrices que recibe de sus superiores.
<i>F</i>	– 88.60% siempre adquiere conocimientos de la interacción con supervisores, directores y pares.
<i>F</i>	– 86.40% considera que siempre adquiere conocimientos al trabajar en equipos.
<i>F</i>	– 54.50% considera que siempre está en busca de actualización.
<i>F</i>	– 45.50% casi siempre han buscado documentarse para una mejora en su función.
<i>ti</i>	– 61.40% considera que sus docentes siempre aplican la información transmitida,
<i>ti</i>	– 68.20 % siempre organiza previamente el contenido de una reunión.

Fuente: Elaboración propia.

Con los resultados, se logró conocer la situación en cuanto al aprendizaje organizacional y desempeño laboral del personal directivo perteneciente a la 8va. De este modo, los resultados revelan que la mayoría del personal directivo de educación preescolar en Guaymas, Sonora, muestra un alto grado de receptividad y aprendizaje constante. La gran mayoría percibe que aprende de las directrices de sus superiores, interactuando con colegas y supervisores, así como al trabajar en equipos.

Sin embargo, hay un espacio de mejora en cuanto a la búsqueda activa de actualización personal, ya que menos de la mitad siempre se documenta con este propósito. Además, la aplicación de la información transmitida por parte de los docentes y la organización previa de contenido en reuniones son aspectos que muestran resultados mixtos, sugiriendo áreas específicas que podrían beneficiarse de un enfoque más sólido en el desarrollo profesional.

*Desempeño laboral*

La Tabla 4 muestra los resultados de la variable desempeño laboral, sus dimensiones son iniciativa (*i*) y estrategias (*es*).

**Tabla 4: Resultados de la variable Desempeño laboral**

Dimensiones	Resultados desde la perspectiva de directivos
i	– 72.70% considera que siempre muestra una actitud positiva en su labor directiva.
i	– 15.90% casi siempre muestra una actitud positiva en su labor directiva.
i	– 11.40% considera que se le conoce por tener una actitud positiva ocasionalmente.
i	– 79.50% manifiesta que siempre participa en la construcción permanente de la mejora del plantel educativo.
i	– 75% considera que siempre colabora con sus compañeros y docentes a cargo.
E	– 77.30% siempre toman en cuenta los resultados obtenidos por docentes al ser evaluados por los programas vigentes que marca la Secretaria de Educación Pública (SEP).
E	– 54.50% recurre a un plan de mejora después de la evaluación a docentes.
E	– 43.20% casi siempre implementa plan de mejora después de la evaluación a docentes.
E	– 50% considera que el director o directora siempre motiva con su ejemplo a docentes y compañeros.
E	– 47.70% considera que el director o directora casi siempre motiva con su ejemplo a docentes y compañeros.
E	– 54.50% siempre utiliza métodos y estrategias adecuadas para una enseñanza efectiva.
E	– 45.50% casi siempre utiliza métodos y estrategias adecuadas para una enseñanza efectiva.
e	– 38.60% siempre implementa actividades innovadoras en actividades directivas.
E	– 59,10% casi siempre implementa actividades innovadoras en actividades directivas.

Fuente: Elaboración propia.

En relación con el desempeño laboral de los directivos de educación preescolar en Guaymas, Sonora, los resultados de la variable Desempeño laboral muestran un equilibrio entre actitudes positivas y participación activa en la mejora de los planteles educativos. De hecho, la mayoría de los directivos considera que siempre mantienen una actitud positiva en su labor directiva, y un alto porcentaje está comprometido con la construcción constante de la mejora en sus instituciones y la colaboración con sus colegas y docentes.

Sin embargo, en cuanto a las estrategias específicas para la enseñanza efectiva y la implementación de actividades innovadoras en sus funciones directivas, los resultados son más variados, indicando áreas donde podría ser beneficioso un mayor enfoque en el desarrollo de habilidades y métodos de mejora. Además, aunque una parte significativa de los directivos toma en cuenta los resultados de los docentes evaluados por la SEP, la implementación de planes de mejora después de dicha evaluación es menos común, lo que sugiere una oportunidad de mejora en la gestión de la calidad educativa.

*Resultados correlacionales*

Como seguimiento a las hipótesis planteadas en el estudio se realizó la prueba de correlación de Pearson, el proceso se llevó a cabo de manera automática en el software IBM SPSS Statistics.

Se realizó el mismo procedimiento para comprobar la H3:

H3: A mejor transferencia de información se aplican estrategias innovadoras.

Tabla 5: *Correlación de Pearson Transferencia de Información-Estrategias*

		ES1	ES2	ES3	ES4	ES5
T11	Correlación de Pearson	.306*			.333*	
T13		.516**			.290*	
T15		.338*	.486**	.550**	.213**	.415**

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**Correlación de Pearson Transferencia de Información-Estrategias**

Si existe correlación entre la dimensión transferencia de información y estrategias, el personal directivo que posee capacidad de transmitir información.

La H1: Al aplicar el aprendizaje organizacional existe buen desempeño laboral, al analizar la correlación de Pearson

**Conclusiones**

En los últimos años el personal de la educación básica ha recibido diversas capacitaciones, específicamente en manejo de tecnologías y adecuaciones curriculares para atender la educación a distancia. Para el personal directivo ha sido complicado supervisar lo que está haciendo el personal a su cargo. Anteriormente se realizaba de forma presencial, visita al aula y observación de la práctica docente, así como, la documentación en cuanto a seguimiento grupal.





Actualmente enfrentan una nueva modalidad en la que se busca llevar a cabo la educación de calidad a distancia. Partiendo del análisis en las hipótesis planteadas se concluye lo siguiente:

- En cuanto al factor aprendizaje organizacional, el personal directivo expresa que adquiere conocimientos al recibir información de parte de superiores, también al momento de compartir con docentes y trabajar en grupo con demás directivos.
- Existen directores que no siempre buscan documentarse en temas relacionados con la función directiva. Algunos directores consideran que la información que transmiten a docentes es aplicada y que el aprendizaje de los docentes contribuye al logro de los objetivos laborales, algunos directores mencionan que casi siempre organizan el contenido para llevar a cabo una reunión.
- Por otro lado, en cuanto al factor desempeño laboral se concluye que la mayoría del personal directivo considera ser conocido por una actitud positiva en el quehacer pedagógico, existen algunos directores que casi siempre participan en la construcción de la mejora institucional. Es de suma importancia tomar en cuenta la implementación de un plan de mejora una vez evaluado el desempeño docente de parte del personal directivo, así como, la aplicación de estrategias innovadoras para el cumplimiento de los objetivos pedagógicos.

#### Recomendaciones

Tomando como base los resultados obtenidos en la presente investigación y para seguir cumpliendo los objetivos pedagógicos de cada centro de educación preescolar, se recomienda, motivar al personal directivo para seguir adquiriendo conocimientos en cuanto a su labor directiva, temas como liderazgo, organización, supervisión, planeación estratégica. Buscar que el personal directivo sea creativo al momento de transmitir sus conocimientos a docentes y compañeros, implementando estrategias innovadoras y de interés para el personal a cargo. Comprobar que la información y conocimientos transmitidos a docentes sean aplicados en busca del cumplimiento de los objetivos laborales.

#### Referencias

- Castañeda, D. I. (2015). Organizational learning conditions. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62–67. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.09.003>
- Castañeda, D. I., & Fernández Ríos, M. (2007). Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional. *Universitas Psychologica*, 6(2), 245–254.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones (2nd ed.).
- Henríquez Fuentes, G. R., Vallaey, F. y Garzón Castillón, M. A. (2018). El aprendizaje organizacional como herramienta para la universidad que aprende a ser responsable socialmente. *Pensamiento Americano*, 11(20), 116–140. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8713772>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (McGRAW-HIL).
- Mendoza Páez, A. M. (2007). Diseño de un instrumento para evaluar el desempeño docente en un colegio con pedagogía Montessori. Universidad de La Sabana. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4023/131311.pdf;sequ>
- Rimache Segura, J. V. (2018). *Desempeño docente y la calidad educativa de las instituciones educativas del nivel secundaria de UGEL 01-2013*. Repositorio institucional. Universidad Nacional Federico Villarreal. <http://190.12.84.13/handle/20.500.13084/2950>