

## **EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN HOY**

ELIECER MAYORCA CAPATAZ\*  
DOLLY YAMILE MAYORCA BELTRÁN\*\*

Recibido 8 de Octubre de 2010/Enviado para Modificación 4 de Noviembre de 2010/Aceptado 1 de Diciembre de 2010

### **RESUMEN**

*Este trabajo ofrece un marco conceptual, que explica cómo las iniciativas de cambio en una época de rápido progreso social, tecnológico y de inminentes casos de urgencias, influyen sobre la capacidad de aprendizaje de las personas y organizaciones que las obliga a aprender, y utilizar con la mayor rapidez los nuevos conceptos, para con ellos, iniciar cambios en la conducta organizacional. Bajo esta perspectiva, se explica que las organizaciones centradas en el aprendizaje como estrategia de cambio integran diversos conceptos, elementos, conocimientos y posiciones para adaptarse y generar de manera creativa nuevas maneras de hacer las cosas. Al final se concluye que el aprendizaje como estrategia de cambio, asume la función de orientar a la organización en definir posibles caminos de evolución y progreso. Es decir, el aprendizaje y el cambio procesos dialógicos, y en consecuencia, todo proceso de cambio es tanto un aprendizaje como una reconciliación de ideas.*

**Palabras Clave:** *Aprendizaje Organizacional, Estrategia, Cambio, Organización, Administración, Teoría de la acción*

**Clasificación JEL:** *D83, M10, M12, M15, M21*

### **ABSTRACT**

*This paper provides a conceptual framework that explains how the initiatives of changes in an era of rapid social progress, technological and imminent emergency cases, affect the learning capacity of the people and organizations are forced to*

---

\* Magister en Administración, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá; Administrador de Empresas; Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja, Boyacá; Docente Tiempo Completo Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena. Correo electrónico: eliecermayor@hotmail.com.

\*\* Candidato a Magister en Ciencias de la Organización, Universidad del Valle, Cali, Valle; Administrador Industrial, Universidad de Cartagena, Cartagena, Bolívar. Correo electrónico: dollyyamile@gmail.com.

*learn and use with quickly new concepts, for them, to initiate changes in organizational behavior. From this perspective, explains that organizations focusing on learning as a change strategy incorporating several concepts, elements, knowledge and positions to adapt and creatively generate new ways of doing things. In the end we conclude that learning as a change strategy, assumes the role of guiding the organization in identifying possible ways of evolution and progress. That is, learning and dialogic processes change, and therefore, any change process is both a learning and a reconciliation of ideas.*

**Key Words:** *Learning Organization, Strategy, Change, Management, Action theories.*

**JEL Classification:** *D83, M10, M12, M15, M21*

## **INTRODUCCIÓN**

Las organizaciones empresariales, están llamadas a cumplir una tarea importante en el desarrollo de cualquier país, en tanto que, en sí misma, son agentes de cambios y factores determinantes del progreso humano. Sin embargo en el presente, muchas organizaciones viven momentos críticos, que se hace evidente en la escasez de recursos y menor nivel de representatividad; estos hechos pueden estar ocurriendo actualmente como resultado de las condiciones contingentes (1) en un entorno complejo y turbulento, donde la tendencia de la globalización demanda con mayor exigencia a las organizaciones realizar cambios para ajustarse y seguir siendo competitivas, y también, puede ser consecuencia de la relativa quietud en relación a la velocidad de evolución del entorno (2). Los cambios, acentúan la necesidad de desarrollar estructuras y sistemas con mayor capacidad de aprendizaje y más flexibilidad para facilitar la adaptación a los requerimientos del entorno (3).

Para ello, las organizaciones deben lograr desarrollar capacidades internas que les permitan a los colaboradores ampliar la base de conocimiento orientado a identificar, utilizar nuevas y diversas tecnologías para explorar diferentes mercados con el apoyo de la gestión empresarial. Por lo tanto, el aprendizaje organizacional se convierte en el principal mecanismo de creación de conocimiento sustentable hacia la mejora y el desarrollo de la organización, facilitando escalar hacia productos y servicios intensivos en conocimientos.

### **MARCO CONCEPTUAL DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

El marco conceptual del aprendizaje organizacional surge de la teoría y práctica. Éste ha sido conceptualizado desde la perspectiva cognitiva y

social de diferentes maneras (4). La perspectiva cognitiva, basada en la psicología y el aprendizaje individual con orientación más bien racionalista, considera el aprendizaje organizacional como un proceso cognitivo, individual que tiene lugar cuando algunas personas aprenden en la organización.

La perspectiva social, basada en la sociología con orientación más bien relacional (4), se centra en la forma en que las personas interpretan o dan sentido a las experiencias laborales emergiendo el aprendizaje de las interacciones sociales, el compromiso en grupo y los procesos colectivos en los sitios de trabajo.

De otra parte, el aprendizaje organizacional desde la visión sociológica (4), es considerado como la actividad o proceso social, cultural y político que tiene como propósito la modificación de los significados compartidos por las personas a través de la interacción entre ellos.

Ahora bien, ambas perspectivas sirven para lograr el propósito del presente análisis. Pero teniendo en cuenta, que el eje central del trabajo es el aprendizaje organizacional como estrategia de cambio, se toma la perspectiva social. Las razones: el aprendizaje se basa en las ideas del cambio con capacidad de adaptación y transformación (5), tiene lugar a través de la participación en actividades colectivas (6), donde éstas forman comunidades o unidades de grupos que permiten compartir, modificar y aprender. Además, ocurre en el contexto de una organización con una cultura particular (7).

En esta línea se articula la definición de Guns (8), quien afirma que el aprendizaje organizacional consiste en adquirir y aplicar los conocimientos, técnicas, valores, creencias y actitudes que incrementan la conservación, el crecimiento y el progreso de la organización. Por su parte, Probst y Buchel (9), sostienen que los cambios basados en valores llevan a mejorar la habilidad para resolver los problemas y la capacidad para la acción (10), mediante un proceso cíclico y acumulativo, por el que, se pone al día los conocimientos para cambiar nuestro comportamiento y actuar de forma más efectiva. De este modo, el aprendizaje organizacional, es un proceso colectivo que se genera en el seno de la organización y por medio de la interacción de los individuos se comparten, adquieren y transfieren información para construir nuevos conocimientos.

## *ANTECEDENTES*

Los elementos de la teoría organizacional contemporánea, surgieron en el siglo XX y ella se creó para satisfacer las necesidades de la floreciente re-

