



CONDICIONES FACILITADORAS PARA EL DESARROLLO DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA

ENABLING CONDITIONS FOR THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL
LEARNING IN RESEARCH GROUPS OF A PUBLIC UNIVERSITY

CONDIÇÕES FACILITADORAS PARA O DESENVOLVIMENTO
DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NOS GRUPOS
DE INVESTIGAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA

Recibido: 14/03/2014

Aprobado: 30/04/2014

Yenni A. Conde Cardona

Docente tiempo completo, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad del Cauca, Popayán, Colombia. Magister.

Correo electrónico: yconde@unicauca.edu.co

Zamanda Correa Correa

Docente tiempo completo, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad del Cauca, Popayán, Colombia. Magister.

Correo electrónico: zcorrea@unicauca.edu.co

Carolina Delgado Hurtado

Docente tiempo completo, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad del Cauca, Popayán, Colombia. Magister. Correo electrónico:

carolinadelgado@unicauca.edu.co

CONDICIONES FACILITADORAS PARA EL DESARROLLO DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LOS GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Palabras clave

Aprendizaje organizacional, condiciones facilitadoras y grupos de investigación.

Resumen

Este artículo es producto del proyecto de investigación: Construcción de un sistema de indicadores para la medición de las capacidades de investigación de la Universidad del Cauca desde la perspectiva de la gestión del conocimiento; financiado por la Universidad del Cauca (Popayán). El artículo plantea que el aprendizaje es uno de los "outcomes" importantes de los procesos investigativos desarrollados en la Universidad y busca determinar si, desde la percepción de los grupos de investigación, la Institución brinda las condiciones necesarias para que se produzca el aprendizaje organizacional, a saber: cultura del aprendizaje, formación para el aprendizaje, soporte organizacional y claridad estratégica. Se trabajó con un método descriptivo de tipo transversal, utilizando una muestra conformada por 111 integrantes de grupos de investigación reconocidos por Colciencias, se adaptó y se aplicó un instrumento desarrollado por Castañeda y Fernández (2007), y se realizaron entrevistas en profundidad. La información se analizó con SPSS V 11.5. Los resultados permiten determinar que, de acuerdo con los grupos de investigación, la formación para el aprendizaje, la cultura del aprendizaje y la claridad estratégica orientadas a la investigación, son aceptables, mientras que el soporte organizacional que se brinda es insuficiente.

Clasificación JEL: I20 I23

ENABLING CONDITIONS FOR THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL LEARNING IN RESEARCH GROUPS OF A PUBLIC UNIVERSITY

Key words

Organizational learning, enabling conditions, and research groups.

Abstract

This article is a product of the research project entitled "Construction of a System of Indicators for the Measurement of the Research Capabilities of the University of Cauca from the Perspective of Knowledge Management", funded by the University of Cauca (Popayán). The article states that learning is one of the important "outcomes" of the research processes developed at the university and seeks to determine whether, from the point of view of the research groups, the institution provides the necessary conditions to foster organizational learning, namely learning habits, training for learning, organizational support, and strategic clarity. A descriptive cross-sectional method was used, with a sample consisting of 111 members of research groups registered at Colciencias. An instrument developed, adapted, and applied by Castaneda and Fernández (2007) was used and interviews were conducted. The data were analyzed using the SPSS version 11.5 software. The results show that, according to the research groups, the training for learning, the learning habits, and the strategic clarity oriented towards the research process is acceptable, while the organizational support provided is insufficient.

CONDIÇÕES FACILITADORAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NOS GRUPOS DE INVESTIGAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA

Palavras chave

Aprendizagem organizacional, condições facilitadoras e grupos de investigação.

Resumo

Este artigo é produto do projeto de investigação: Construção de um sistema de indicadores para a medição das capacidades de investigação da *Universidad do Cauca* desde a perspectiva da gestão do conhecimento; financiado pela *Universidad do Cauca (Popayán)*. O artigo determina que a aprendizagem é um dos "outcomes" importantes dos processos investigatórios desenvolvidos na Universidade e busca determinar se desde a percepção dos grupos de investigação, a Instituição fornece as condições necessárias para que se produza a aprendizagem organizacional, a saber: cultura da aprendizagem, formação para a aprendizagem, suporte organizacional e clareza estratégica. Trabalhou-se com um método descritivo de tipo transversal, utilizando uma mostra composta por 111 integrantes de grupos de investigação reconhecidos por *Colciencias*, adaptou-se e aplicou-se um instrumento desenvolvido por Castañeda e Fernández (2007), e realizaram-se entrevistas em profundidade. A informação foi analisada com SPSS V 11.5. Os resultados permitem determinar que de acordo aos grupos de investigação, a formação para a aprendizagem, a cultura da aprendizagem e a clareza estratégica orientada à investigação é aceitável, enquanto que o suporte organizacional que se fornece é insuficiente.

Introducción

El nuevo contexto caracterizado por el cambio, la globalización, la sociedad del conocimiento y la complejidad, exige que las organizaciones desarrollen ventajas competitivas, es decir, un conjunto de características que distinguen el producto o servicio de una organización de los productos o servicios de su competencia. Carmeli (2004) define "ventaja competitiva" como aquel aspecto de la organización no imitable fácilmente, con posibilidades de ser mantenido en el futuro, con el que se posiciona por encima de sus competidores y que le lleva a obtener mejores resultados.

De acuerdo con Mendoza (1996) citado por Conde, Correa y Delgado (2010), el único factor permanente de ventaja competitiva de una organización, es el aprendizaje organizacional, dado que es la plataforma del mejoramiento y la innovación, los dos pilares de la competitividad moderna, teniendo en cuenta que estamos en una sociedad dominada por el conocimiento, en la cual tiene mucha importancia la forma cómo éste se desarrolla en la organización, aspecto que había permanecido inexplorado.

En ese sentido, el aprendizaje organizacional se ha definido como el proceso a partir de los individuos, mediante el cual las entidades adquieren, construyen y transfieren el conocimiento (Castañeda y Ríos, 2007; Nevis Dibella y Gould, 1996). Para Nonaka y Takeuchi (1996) citados por Conde, Correa y Delgado (2010), el aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual se amplifica el conocimiento creado por los individuos organizadamente y se cristaliza como parte del sistema de conocimientos de la organización.

De esta manera, aprender es cambiar de conducta; el propósito de este cambio es alcanzar una forma de conducta que convenga mejor a las metas de aquel que aprende; en otras palabras, una conducta más efectiva. La meta del aprendizaje es mejorar la calidad de las acciones de alguien; es decir su competencia. Evaluar la eficiencia del proceso

de aprendizaje es por lo tanto igual a estimar la medida en que la competencia de alguien se ha incrementado, esto es aplicable tanto al aprendizaje individual como al de las organizaciones (Swieringa y Wierdsma, 1995).

Abundando al respecto, el aprendizaje es el proceso mediante el cual se integran conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir cambios o mejoras de conducta. Por lo tanto, el aprendizaje es una acción, que toma el conocimiento (en un sentido amplio) como input y genera nuevo conocimiento.

Del mismo modo, el aprendizaje organizacional radica en la comprensión global de la organización y de las relaciones entre sus componentes, proceso que es lento y costoso. Esta concepción implica la creación en la organización de capacidades internas para poder adaptarse al entorno; capacidades que se convierten en un factor clave de éxito para el desempeño de la misma, logrando obtener una ventaja competitiva para garantizar la sostenibilidad en el tiempo, siendo el hombre el principal eje de la organización (Senge, 1992).

La capacidad de aprendizaje ha sido considerada y valorada como una variable multidimensional en la que las fuentes, los niveles de aprendizaje, la cultura y las condiciones de aprendizaje constituyen las dimensiones representativas (Garzón y Fisher, 2009).

A propósito de lo anterior, si las organizaciones universitarias quieren ser competitivas, han de tener en cuenta el aprendizaje organizacional, de tal manera que contribuya al desarrollo, no solo de la organización, sino de la región y del país.

Por esta razón, la Universidad del Cauca reconoce su alto compromiso con la transformación regional y nacional, y orienta su misión al desarrollo social mediante la formación integral de las personas, asumiendo, con autonomía y con sentido de responsabilidad ética y social, inherente a su naturaleza pública, los retos que impone el mundo contemporáneo y la realidad nacional y regional, transformando, para

ello, sus prácticas culturales, investigativas, académicas y de dirección. La Universidad reconoce, entonces, el papel fundamental de la producción, evaluación, transferencia y difusión del conocimiento.

Sin embargo, en la Universidad del Cauca, a pesar de existir un sistema de investigaciones, que tiene como propósito consolidar la investigación como una función esencial de la institución y contribuir a dinamizar las relaciones entre la comunidad universitaria y los demás actores sociales, para el reconocimiento, sistematización, profundización y ampliación de los saberes, conocimientos y prácticas científicas, artísticas, humanísticas y tecnológicas con un sentido de compromiso ético, social y ambiental, si bien se da el aprendizaje en los niveles individual y grupal, en el nivel organizacional, el aprendizaje no es óptimo. El conocimiento de los investigadores no es usado por la Universidad para mejorar sus procesos y para generar nuevos productos y servicios, y es ocasional la ocurrencia del aprendizaje de la institución ante las presiones del entorno (Conde, Correa, Delgado, 2010).

En ese sentido, Padrón (2002) plantea que la investigación realizada por las instituciones universitarias no puede ser considerada únicamente como un hecho individual; es un proceso colectivo cohesionado y, por lo tanto, es un hecho Organizacional. Por esta razón, las universidades, dentro del cumplimiento de su misión, construyen estructuras formales e informales de apoyo a la investigación; esto implica, en términos organizacionales y de gestión del conocimiento, plantear un soporte que garantice al aprendizaje entre su capital humano, de forma tal, que el conocimiento que se crea al interior de los grupos de investigación pueda ser capturado para el individuo, el grupo y la organización para que pueda ser compartido y optimizado (Conde, Correa y Delgado, 2010).

Siendo el aprendizaje organizacional un factor tan relevante para la competitividad de las organizaciones que requiere de condiciones para que ocurra, en la Universidad, no se conoce la percepción que tienen los profesores investigado-

res, sobre las condiciones que existen en la institución para desarrollar aprendizaje, a pesar de que existe una amplia literatura científica sobre el tema y que diversos autores han intentado definir qué condiciones se requieren para desarrollar el aprendizaje organizacional.

En este trabajo se dará a conocer la percepción que los grupos de investigación de la Universidad del Cauca tienen frente a las condiciones que brinda la institución para desarrollar los procesos de aprendizaje organizacional, con una metodología que parte de la concepción teórica del modelo de Castañeda y Fernández (2007), para la medición de condiciones que facilitan el aprendizaje organizacional, con el fin de determinar las condiciones para impulsar el aprendizaje organizacional, que le permitan a la Institución, fortalecer sus procesos de investigación en busca de una ventaja competitiva que le permita la sostenibilidad y el liderazgo con respecto a instituciones de su misma naturaleza, entendiéndolo el aprendizaje organizacional como uno de los resultados del proceso investigativo.

El desarrollo del artículo se ha estructurado en cinco partes. Después de la introducción, se incluye el marco teórico donde se definen modelos de condiciones que facilitan el aprendizaje organizacional; en la tercera sección se describe la metodología de la investigación; en la cuarta, se presenta la percepción de los grupos de investigación sobre la formación para el aprendizaje, la cultura del aprendizaje y la claridad estratégica orientadas a la investigación, condiciones del aprendizaje organizacional; y finalmente, se presentan las conclusiones del estudio.

Condiciones facilitadoras del aprendizaje organizacional

El aprendizaje organizacional se concibe como una disciplina que se sitúa en la confluencia de numerosos campos de investigación, no solo la psicología, sino, la sociología, la economía y la administración de empresas, pero numerosas

investigaciones muestran que la psicología es un elemento clave en la integración y trabajo interdisciplinario dentro del campo de la misma (Dogson, 1993).

Dicho aprendizaje, por ser un recurso intangible que genera una fuente de creación de riqueza en las organizaciones, debe ser valorado, para ello, se han propuesto varios modelos y escalas de medición que contemplan las condiciones que facilitan el aprendizaje organizacional.

Nonaka y Krogh, citados por Conde, Correa y Delgado (2010), se refieren a cinco condiciones facilitadoras: Impartir una visión del conocimiento, manejo de las conversaciones, movilizar a los activistas (promotores) del conocimiento, crear el contexto adecuado y globalizar el conocimiento local.

Alcover y Gil (2002), refieren los trabajos que adelantaron autores como Burgoyne, Pedler y Boydell (1994), Di Bella, Nevis y Gould (1996) y Heimlich (1996). Los primeros proponen como condiciones el desarrollar una política participativa en el uso de la tecnología de información para compartir conocimientos, establecer sistemas de control que faciliten la retroalimentación útil, intercambio interno que alimente el ajuste y la adaptación mutuos; sistemas de refuerzo que incluya incentivar el aprendizaje; estructuras que permitan el aprendizaje, el cambio y poder adaptarse al mismo, cultura y clima que inciten la experimentación responsable y un aprendizaje compartido a partir de los éxitos y fracasos, mecanismos y relaciones con los empleados que promuevan y apoyen el auto-desarrollo.

De otra parte, Di Bella, Nevis y Gould (1996), identifican como factores que promueven el aprendizaje: la necesidad de explorar, insatisfacción con el rendimiento, preocupación por la evaluación constante, orientación experimental, clima de apertura, formación continua, variedad operativa, múltiples promotores, implicación del liderazgo y perspectiva sistémica.

Heimlich (1996), propone la construcción de una serie de actividades para el grupo que, aunque, por supuesto, no

aseguran la eficacia del aprendizaje grupal, permiten crear unas condiciones que claramente lo facilitan.

El modelo de *KPGM Consulting* desarrollado por Tejedor y Aguirre (1998), determina tres factores que condicionan el aprendizaje de una organización; a) el compromiso firme y consciente de toda la empresa con el aprendizaje generativo, continuo, consciente y a todos los niveles, b) los comportamientos y mecanismos de aprendizaje a todos los niveles ya que, de acuerdo con los autores, la organización como ente no humano, solo puede aprender en la medida en que las personas y equipos que la conforman sean capaces de aprender y deseen hacerlo, y c) el desarrollo de las infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente.

Castañeda y Fernández (2007) afirman que existe relativo acuerdo en que el aprendizaje en las organizaciones se da en tres niveles: individuo, grupo y organización a pesar de la diversidad de enfoques presentes en la literatura conceptual e instrumental sobre el tema y plantean que no existe consenso sobre las condiciones para que el aprendizaje ocurra, por lo que proponen cuatro condiciones para que el aprendizaje organizacional tenga lugar: la formación, cultura de aprendizaje, claridad estratégica y soporte administrativo, perspectiva que se adoptó en el presente estudio y las cuales son desarrolladas a continuación.

Cultura del aprendizaje

Según Garzón y Fisher (2009), la cultura del aprendizaje se entiende como la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros.

La cultura para el aprendizaje organizacional, se caracteriza en que cada organización desarrolla suposiciones, conocimientos y reglas que permitan compartir el conocimiento, como

oportunidad de desarrollo, creando sentido de pertenencia, facilitando la aclimatación de los empleados, permitiendo e incentivando la difusión del conocimiento tácito, explícito y virtual (Garzón y Fisher 2009, p.256)

Para Choo (1999), la cultura de una organización orientada al aprendizaje, está formada por un conjunto de técnicas e instrumentos que se utilizan para manejar la realidad y adaptarse a ella, las cuales constituyen en su conjunto el *know-how* de la organización, basado en conocimiento técnico muy concreto, susceptible de ser motivo de patentes de fabricación, así como elementos intangibles que caracterizan de forma clara a una organización.

Esta condición también es propuesta por Teare (1998), cuando plantea que dentro de una cultura que alienta el aprendizaje organizacional, las personas conversan sobre aprender naturalmente y lo convierten en su manera diaria de trabajar, llevan la responsabilidad para su aprendizaje y desarrollo, ayudando a otros libremente, y tienen una mente abierta para preguntar y cometer errores sin miedo a ser recriminados.

La cultura es el diálogo, el eje articulador, el cual requiere de una ideología que capte auténticamente lo que creen los integrantes de la organización. Requiere de una gran capacidad de adaptación; las prácticas cotidianas deben confirmar la ideología e impulsar la comunicación y transmisión de conocimientos a través de símbolos, estimulando actitudes innovadoras, generando competencias individuales y colectivas orientadas al aprendizaje (Garzón y Fischer, 2009).

Es necesario adoptar una cultura corporativa que fomente un entorno de colaboración que estimule la capacitación, el aprendizaje y la motivación de cada miembro de la organización, según sus necesidades, además de crear las condiciones necesarias para que la información fluya en forma idónea sobre la base de un soporte tecnológico que facilite y agilice el flujo de la información y el conocimiento,

mediante la presencia de un liderazgo, la cooperación mutua y las comunidades de práctica.

Formación para el aprendizaje

La formación se relaciona con la adquisición y renovación del conocimiento, ya que, si la organización no tiene el conocimiento específico que necesita para desarrollar sus funciones deberá, o bien conseguirlo a partir de investigación y desarrollo, o recurrir a él externamente para traerlo a la organización, lo cual, a su vez, llevará a la modificación de aspectos estructurales y de conducta.

La formación y la capacitación, entonces, se constituyen en una condición, ya que, considerada como estrategia de gestión de recursos humanos, contribuye a alcanzar la visión organizacional (Ulrich, 1998).

Castañeda y Fernández (2007) afirman que la capacitación, tanto técnica como institucional, es una condición esencial para que se produzca el aprendizaje organizacional.

En este mismo sentido, Huber (1991, citado en Alcover y Gil, 2002) afirma que las organizaciones tienen la facultad de aprender a través de los individuos que la conforman, por ello considera que la formación y el desarrollo de las personas constituyen un elemento fundamental en el andamiaje del aprendizaje organizacional. Según su concepto, los procesos de aprendizaje organizacional, sin excepción, se han dado como movimientos defensivos ante cambios al interior de las organizaciones motivados por variaciones de su entorno.

Soporte organizacional

El soporte organizacional hace referencia a los aspectos que la organización ofrece para el desarrollo del aprendizaje y relaciona elementos como la estructura, los procedimientos de transferencia de información, la disponibilidad de información, entre otros.

La estructura, surge como producto de los lineamientos de aprendizaje organizacional y forma parte de los condicionantes del mismo proceso. El componente estructural según Fiol y Lyles (1985), sea centralizado o descentralizado, tiene impacto en la posibilidad de las organizaciones para aprender.

En consecuencia, la estructura de naturaleza centralizada tiende a reforzar el pasado (una especie de aprendizaje lento), mientras que las estructuras descentralizadas facilitan la asimilación de nuevos patrones y asociaciones (aprendizaje rápido). La estructura adecuada para una organización depende del grado de flexibilidad que ella requiera. Es necesario destacar que, una estructura inadecuada no puede eliminar el aprendizaje organizacional, pero si puede impedir u obstaculizar la producción ocasional de consecuencias vitales o positivas para la organización (Medina y Espinosa, 1996).

En ese sentido Dixon (1994), menciona que el reconocimiento de que ciertas estructuras son más propicias para el aprendizaje organizacional que otras, ha permitido a algunos autores apoyar el argumento de que la organización puede ser intencionalmente diseñada para mejorar su capacidad para aprender. Inclusive se habla de la posibilidad de acelerar estos ritmos de aprendizaje organizacional y de encadenamiento de procesos de segundo orden (Conde 2010: 58).

Landaeta (2003) plantea que el aprendizaje es una dimensión del conocimiento que se relaciona con los mecanismos de asimilación e interiorización de la información que se comunica, se transmite y se comparte, ya sea de manera tácita o explícita, por ello, afirma que no se puede hablar de transferencia de conocimiento sin que ocurra, de manera intrínseca, un proceso de aprendizaje en el plano del individuo y también en el plano de la organización.

Castañeda y Fernández (2007) aluden al planteamiento de Cummings (2003) y Szulansky (2000), acerca de que el aprendizaje organizacional necesita tanto de un proceso de transferencia de información, como de uno de carácter

comunicacional, según el cual, no basta con la disponibilidad de la información, sino que debe existir un proceso de compartir conocimiento entre las personas.

Claridad estratégica

La claridad estratégica hace referencia a la capacidad directiva para formular una estrategia competitiva, articularla con la estructura y la cultura de la organización, comunicarla a todos los miembros de la empresa y crear las condiciones para que se pueda ejecutar (Lado y Wilson, 1994).

Aramburu (2000) cita a Bahlman (1990), quien considera como principal rasgo distintivo de una organización que aprende en el plano estratégico, la formulación de estrategias proactivas y "emergentes"; y a McGill, Slocum y Lei (1992), para quienes, las estrategias proactivas son consideradas como aquellas orientadas a modificar el entorno y no solo a adaptarse al mismo, lo cual les permite desarrollar un aprendizaje de tipo "generativo" que permite el desarrollo de competencias y la fijación de nuevos marcos de acción.

Swieringa y Wierdsma (1992) consideran que, a diferencia de las organizaciones burocráticas cuyas estrategias tienen un carácter reactivo de permanencia en el entorno, mas no de cambio, las organizaciones que aprenden u organizaciones "aprendedoras" formulan estrategias proactivas que buscan y apoyan el cambio organizacional de tal forma que mediante ellas pueda proveer mecanismos de evolución y desarrollo y no de simple sobrevivencia.

Una visión genuina alimenta la excelencia y el aprendizaje, debido a que las personas dentro de la organización desean compartir esos objetivos. La visión de la gerencia y de su gente debe estar unida para construir y compartir.

La visión y el propósito, alineados al pensamiento sistémico, son esenciales si las organizaciones, verdaderamente, desean desarrollar su potencial. Esta visión compartida implica que ninguna organización se vuelve exitosa sin

objetivos, misión y valores que se comparten a través de la organización (Garzón, 2006).

Es notorio el papel que los autores dan a la planeación estratégica como condición necesaria para promover el aprendizaje organizacional, este proceso lleva a las organizaciones a definir sus objetivos, su misión, visión, valores, etc., los cuales constituyen su propósito estratégico, el cual, además de definir el marco de acción de las organizaciones, plantea la manera como deben ser alcanzadas las metas y, es en este sentido en el cual, se hace un proceso razonable de búsqueda de información que se refleja en el aprendizaje organizacional colectivo.

Aramburu (2000) cita a Dimovski (1994), quien concluye que el "propósito estratégico" es un factor clave, pues las organizaciones que lo tienen, actúan de manera coherente hacia él, en la búsqueda de información y el consecuente aprendizaje; y a Redding y Catalanello (1994), quienes consideran la planificación estratégica como un proceso de aprendizaje organizativo. De acuerdo con estos autores, en las organizaciones que aprenden, la planificación estratégica es entendida como un proceso cíclico de aprendizaje.

Por otra parte, resulta interesante analizar los procesos de investigación teniendo en cuenta premisas planteadas por autores como Padrón (2002), entre las cuales se consideran aspectos tales como, la no individualidad de la investigación, ya que, el hecho de ser un proceso colectivo y cohesionado, lo convierte en un elemento organizacional; su naturaleza heterogénea que nos invita a entenderlo como un proceso estratégicamente diverso que, por un lado, obedece a diferentes sistemas de convicciones y que, por otro lado, contempla distintas instancias de desarrollo programático (colectivo).

El mismo autor nos plantea que la investigación puede ser analizada desde múltiples perspectivas, debido a que es un proceso de naturaleza compleja, en el que intervienen múltiples factores de muy variada naturaleza; y finalmente, advierte que no es un proceso social y políticamente neutro,

sino socializado, sistematizado, orientado a la producción de conocimientos y tecnologías socialmente relevantes, que se debe, básicamente a las necesidades locales y, luego a necesidades contextuales más amplias.

Para tener una organización capaz de generar y utilizar el conocimiento mejor que las demás, se requiere el desarrollo de infraestructuras que condicionan el funcionamiento de la empresa y el comportamiento de las personas y grupos que la integran, para favorecer el aprendizaje y el cambio permanente

Metodología

Se trata de un estudio descriptivo dentro de la perspectiva metodológica cuantitativa, con el objetivo de medir la percepción sobre si las condiciones determinadas como necesarias para que se produzca el aprendizaje organizacional, a saber: la formación, cultura de aprendizaje, claridad estratégica y soporte administrativo, están siendo apropiadas por la institución, desde el punto de vista de los grupos de investigación.

Participantes

Los participantes son integrantes de grupos de investigación de la Universidad del Cauca. Mediante muestreo aleatorio simple se seleccionaron 120 integrantes de grupos de investigación registrados en el Sistema de Investigaciones de la Universidad del Cauca, reconocidos por Colciencias, y que tuvieran como cargo dentro del grupo: director, investigador, coinvestigador o asistente. La investigación se orienta a los grupos de investigación registrados en el Sistema de Investigaciones de la Universidad del Cauca y clasificados por Colciencias, los cuales al cierre del año 2009 presentan las siguientes estadísticas: total de grupos clasificados 82, categoría A: 3 grupos, categoría B: 17 grupos, categoría C: 22 grupos y categoría D: 40 grupos.

Instrumentos

Cómo punto de partida se toma el instrumento "Escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional" validado por Castañeda y Fernández (2007), para medir niveles y condiciones de aprendizaje organizacional, el cual estipula que se debe medir el aprendizaje en los niveles individual, grupal y organizacional, y la cultura del aprendizaje y la formación, como condiciones facilitadoras para que se produzca el aprendizaje organizacional.

Se reformularon las preguntas para cada una de las condiciones, adaptándolas al contexto de la investigación en la Universidad del Cauca, empleando la misma Escala Likert de la versión original, la cual tiene cinco niveles de respuesta que van desde "nunca" hasta "muy frecuentemente".

El paso siguiente consistió en una validación del instrumento por parte de jueces: dos expertos en el área organizacional; luego de incorporar sus recomendaciones, el instrumento quedó compuesto por 13 ítems, distribuidos así: formación 3 ítems, cultura de aprendizaje 4 ítems, claridad estratégica 3 ítems y soporte administrativo 3 ítems.

Adicionalmente, se diseñó una entrevista, tras la aplicación del cuestionario, a fin de profundizar en los resultados, y consistió en una guía de preguntas abiertas.

Procedimiento

El procedimiento utilizado para desarrollar la investigación, llevó el siguiente derrotero: adaptación y diseño de instrumentos, identificación y consecución de la muestra, aplicación de instrumentos y análisis de la información.

Se aplicaron 120 encuestas a investigadores de diferentes grupos de investigación de la Universidad del Cauca con el aval de la Vicerrectoría de Investigaciones, de las cuales, 111 fueron objeto de análisis estadístico, las 9 restantes fueron descartadas debido a inconsistencias en la respuesta tales

como respuestas incompletas, o múltiples selecciones. Para llevar a cabo el análisis cuantitativo de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS V 11.5. Se empleó la medida del Alpha de Cronbach para determinar la fiabilidad del instrumento ya que se realizaron algunas modificaciones a la escala original. También se utilizó la media de las preguntas individuales y agrupadas por categoría.

El análisis cualitativo se realizó después del análisis cuantitativo y, básicamente, consistió en encontrar en las respuestas dadas en la entrevista en profundidad, aspectos relevantes que reforzaran los resultados obtenidos.

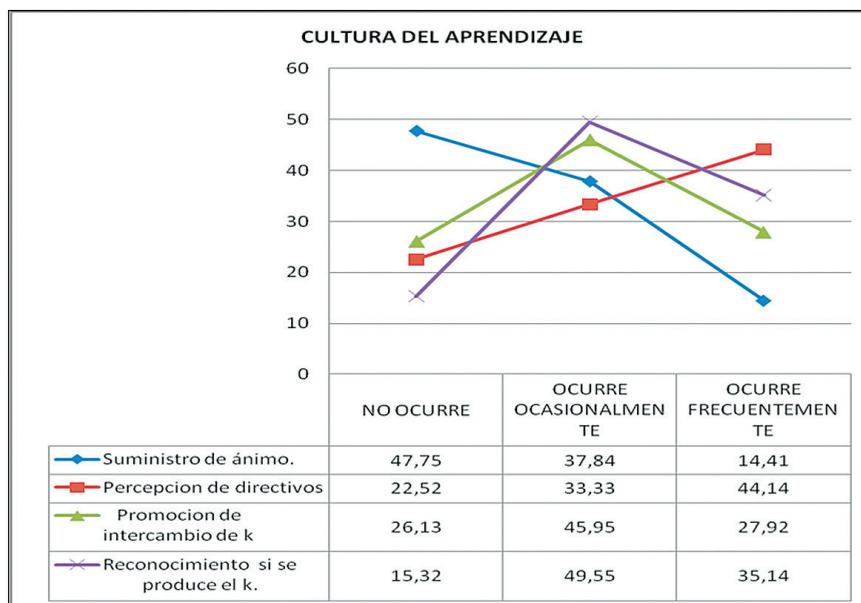
Resultados y Discusión

Como lo muestra la figura 1, en relación con la cultura del aprendizaje, en los ítems: "la Universidad promueve situaciones para que las personas intercambien conocimiento", y "la Universidad otorga reconocimiento a las personas que producen conocimiento", encontramos los porcentajes más altos: 49,55% (n=55) y, 45,95% (n=41) para la categoría "ocurre ocasionalmente", no obstante, sobresale en esta categoría el hecho de que, frecuentemente, los directivos manifiesten que el aprendizaje de los investigadores contribuye al logro de los objetivos laborales 44,14% (n=39), a pesar de que se manifiesta por parte del 47,75%, es decir, por 43 encuestados, que no se suministra ánimo tras cometer errores.

Cada organización desarrolla suposiciones, conocimientos y reglas que permitan compartir el conocimiento, como oportunidad de desarrollo, creando sentido de pertenencia, facilitando la aclimatación de los empleados, permitiendo e incentivando la difusión del conocimiento tácito, explícito y virtual (Garzón y Fisher, 2009).

En cuanto a la relación entre cultura y aprendizaje organizacional, Schein (2000) plantea que la Cultura Organizacional constituye, al mismo tiempo, el contexto en que la organi-

Figura 1. Cultura del aprendizaje en los grupos de investigación.



Fuente: propia del estudio.

zación se forma, se educa, se aprende, y el resultado de la educación y aprendizaje.

El aprendizaje organizacional, sucede cuando la cultura organizacional establece procesos que facilitan el desarrollo de las destrezas basadas en aptitudes y características personales como: la responsabilidad, la creatividad, iniciativa, capacidad de discusión y análisis, y, solución de problemas. (Schein, 2000).

Padrón (2002), afirma que las universidades deben, primero, formar su propia cultura organizacional y su propio clima organizacional en investigación; esto implica que la investigación se defina como un elemento que debe primar en el momento de tomar decisiones como la asignación de tiempos a los docentes, presupuesto, entre otros.

Sostiene, además, que es imposible un investigador sin una organización a la que él se sienta adscrito y a la que

él sienta que pertenece. Esto obliga a que la formación de investigadores se produzca dentro de un cuadro organizacional y dentro de parámetros organizacionales tales como cultura organizacional investigativa, clima organizacional investigativo e indicadores organizacionales de productividad, rentabilidad y eficiencia.

Respecto a los servicios o beneficios que se han obtenido por la producción de conocimientos, los entrevistados mencionan, entre otros, la homologación de materias, en el caso de los asistentes de investigación que son estudiantes; la vinculación al programa de joven investigador de Colciencias y la vinculación como contratista. Lo anterior, ha permitido el desarrollo de la profesión desde la investigación, haciendo parte de un grupo interinstitucional. En el caso de los docentes, los beneficios han sido económicos, teniendo en cuenta el reconocimiento de puntos que aumentan su salario; programas de apoyo a actividades de investigación; convocatorias y vinculación a procesos al interior de la institución.

En cuanto a otras formas, por parte de la Universidad, de reconocer la producción de conocimiento que les parecen satisfactorias, mencionan la importancia de motivar a los docentes, ya que si estos están en la dinámica de producción académica, pueden transmitir el mismo dinamismo a sus estudiantes, y les brindarán herramientas importantes para que preparen su propio proyecto de trabajo.

De igual manera, consideran necesaria la existencia de una política de capacitación, formación y apoyo económico, para una mejor producción de conocimiento, así como de mecanismos de agilización en los trámites de reconocimiento de productividad académica, dado que, mencionan casos específicos de grupos que desde hace varios años están esperando respuesta al reconocimiento a su productividad académica.

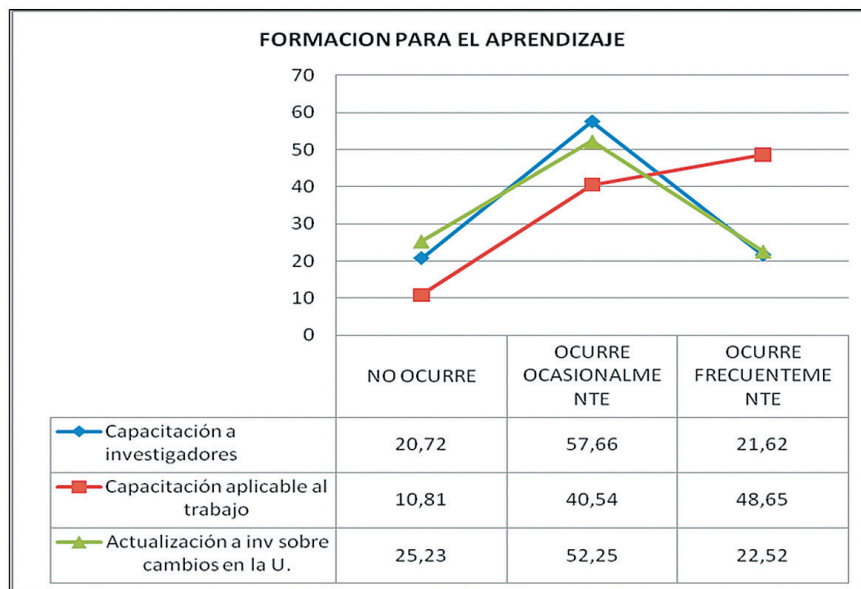
En la figura 2 se puede observar respecto a la dimensión de formación, que en los ítems: "la Universidad capacita a sus investigadores" y "la Universidad actualiza a los investiga-

dores sobre los cambios que ocurren en ella", se presenta una frecuencia de incidencia ocasional de 57,66% (n=52) y 52,25% (n=47) respectivamente, mientras que en el ítem "la capacitación que los investigadores reciben de la entidad es aplicable al trabajo", el porcentaje más alto es de 48,65 (n=43), en la categoría ocurre frecuentemente.

Sánchez, citada por Padrón (2002), indica que la eficiencia de un investigador está supeditada a unas bases dispocionales estables y permanentes, que subyacen a todo trabajo particular que él realice. Estas bases incluyen los componentes informacional, axiológico o de valores y procedimental (saber hacer).

El investigador debería ser capacitado en las dinámicas interpersonales típicas de los procesos institucionales y organizacionales de la investigación, tales como las relaciones de liderazgo, prestigio, ascenso, desarrollo de carrera, sistemas de retribución y premios, modalidades de publicación

Figura 2. Formación para el aprendizaje en los grupos de investigación.



Fuente: propia del estudio.

y difusión, intercambios, etc., todo ello, enmarcado en los quehaceres típicos del oficio del investigador (Padrón, 2002).

En cuanto a “cómo ha contribuido la Universidad en el aprendizaje de los integrantes de grupos de investigación”, los entrevistados responden que ha brindado educación de calidad por medio de profesores exigentes que permiten el desarrollo de capacidades importantes para el ejercicio profesional, ha facilitado el espacio para desarrollar habilidades de investigación y, de manera más tangible, ha contribuido en la asignación de becas de estudio en otras instituciones.

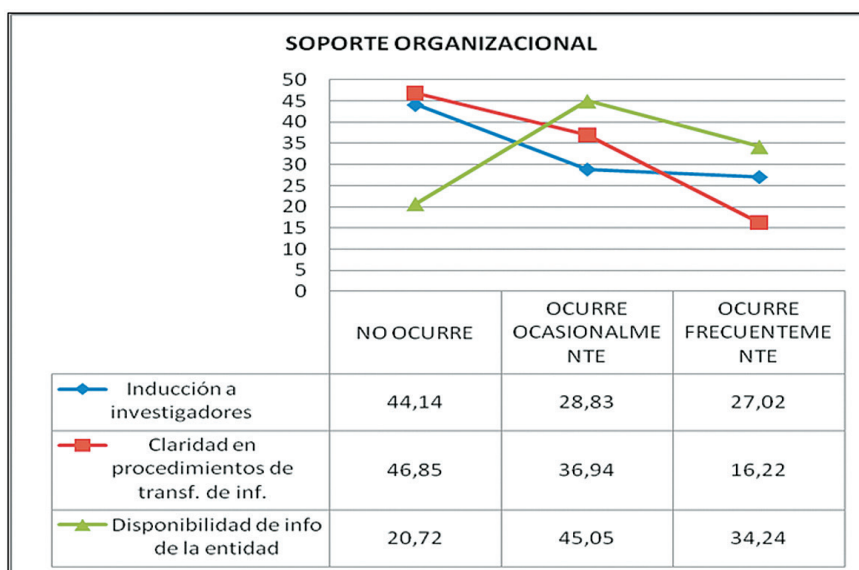
La formación recibida por parte de la Universidad, es aplicable a las investigaciones, por cuanto, el marco que institucionaliza al Sistema de Investigaciones considera este aspecto como uno de los ejes estratégicos de prospectiva para la I+D institucionales. La Universidad actualiza a los investigadores sobre los cambios que ocurren en ella de manera frecuente utilizando herramientas como la página web y los correos internos, mediante estas, también les hace

llegar datos sobre becas, convocatorias y eventos de orden nacional e internacional.

De acuerdo con la figura 3, en cuanto al soporte organizacional como condición facilitadora del aprendizaje, se obtiene, respecto a si “el trabajador recibe inducción y la claridad de los procedimientos sobre cómo transferir información entre dependencias u oficinas”, un porcentaje de no ocurrencia de 44,14% (n=39) y 46,85% (n=42) respectivamente, mientras que en la “disponibilidad de la para los trabajadores en bases de datos o documentos de papel”, el mayor porcentaje se encuentra en el nivel ocasional y corresponde al 45,05% (n=40).

Los entrevistados mencionan que el conocimiento que se genera en el grupo de investigación se pone a disposición del resto de la organización mediante publicaciones, conferencias, foros, debates, socialización de artículos por medio de blogs de acceso libre en la web, cursos cortos, asesorías y labor de articulación de cadenas productivas y redes empresariales.

Figura 3. Soporte organizacional en los grupos de investigación.



Fuente: propia del estudio

La Vicerrectoría de investigaciones ayuda a difundir los resultados de un proyecto de investigación, mediante publicación impresa, ante la comunidad científica, través del sello editorial de la Universidad del Cauca, y brinda a los investigadores o a los grupos institucionalmente reconocidos, apoyo para el desplazamiento con la finalidad de socializar y difundir los resultados de un proyecto de investigación ante la comunidad académica nacional e internacional.

No obstante, el esquema organizacional de la investigación debe estar fundamentado en principios como que la investigación universitaria está condicionada a las necesidades dentro de la Universidad o el contexto donde esta funcione y, en segundo término, en que las necesidades no se presentan aisladas sino en redes (Padrón, 2002).

Por lo tanto, gerenciar investigación implica diseñar programas para esas redes de problemas en que se traducen las necesidades; ofrecer a estudiantes y docentes programas de investigación donde puedan realizar sus tesis, monografías, trabajos de ascenso, publicaciones y ponencias; adquirir y administrar recursos para los diferentes programas de inves-

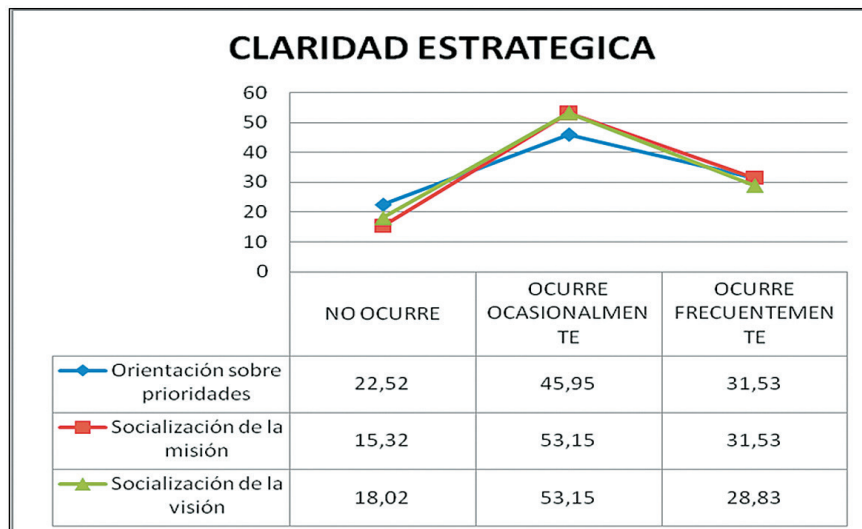
tigación y, finalmente, promover, difundir y colocar los productos de las investigaciones en los mercados adecuados.

La figura 4 muestra la claridad estratégica, en la cual los ítems hacen referencia a si "los jefes y superiores orientan a los trabajadores sobre las prioridades en la entidad", si "la organización realiza acciones para que los trabajadores conozcan la misión y la visión de la entidad", respectivamente, en esta dimensión los tres ítems coinciden en que la frecuencia de suceso es ocasional con un 45,95% (n=41) para el primero, y 53,15 (n=48), para el segundo y tercero.

Para Serna (1997), la claridad en los principios organizacionales, la cual responde al grado en que se encuentran explícitos, constituye uno de los factores más influyentes en el desarrollo de la cultura organizacional.

Los cambios experimentados en el mundo por su implicación en las organizaciones, inducen a estos a la adopción de nuevos modelos gerenciales y al aprendizaje, como medios tendientes a la búsqueda de la excelencia, al encuentro con la cultura y sus valores. Esto supone velar por la estabilidad

Figura 4. Claridad estratégica en los grupos de investigación.



Fuente: propia del estudio.

en función de su misión y visión, a través de la comunicación generando el intercambio de pensamientos y sentimientos (Pirela y Sánchez, 2009).

En general, las universidades no definen sus propias preferencias investigativas, sus temáticas o sus áreas problemáticas de interés. Carecen de orientaciones hacia las necesidades de producción de conocimientos y tecnologías, por lo cual, los investigadores se ven obligados a hacerlo de modo individual (Padrón, 2002).

Las universidades deben primero diseñar sus propias preferencias investigativas, sus propias redes problemáticas y sus propias agendas de trabajo investigativo. Es imposible un investigador sin una agenda colectiva de desarrollos y de realizaciones bajo cuyas perspectivas él pueda ubicar sus propias expectativas de desarrollo. Así mismo, deben diseñar sus propios sistemas administrativo-gerenciales-operativos de investigación, con todos aquellos factores que están implícitos, tales como diseño de procesos y subprocesos, perfiles y responsabilidades, tecnologías y recursos típicos. Es imposible un investigador que ignore por completo sus posibilidades de ubicación dentro de un marco organizacional de procesos, perfiles, tecnologías y recursos de desempeño (Padrón 2002).

En cuanto a la manera como funcionan orgánicamente los grupos de investigación, los integrantes de grupos coinciden en afirmar que son los directores de los grupos, los líderes más visibles de los mismos, quienes, contrario a lo que ocurre en las organizaciones tradicionales, no actúan como jefes sino como coordinadores y guías de los procesos de investigación. Los directores inspiran y retan a los demás miembros a cumplir con la misión del grupo y a ver las oportunidades de desarrollo profesional en las necesidades empresariales, combinando sus intereses con los intereses de una población objetivo y los del grupo de investigación. En este mismo sentido, mencionan que entre los integrantes hay profesionales independientes y estudiantes de último año de pregrado, quienes ven en el grupo un espacio para iniciar la vida profesional.

De acuerdo con lo anterior, no se reconoce la figura de un superior jerárquico que dé línea para las investigaciones, sino una estructura típica en red con un nodo coordinador de los procesos que, en la mayoría de los casos, está a cargo del coordinador del grupo de investigación.

Conclusiones

En relación con las variables consideradas como condiciones facilitadoras del aprendizaje organizacional, se encontró que los grupos de investigación de la Universidad del Cauca perciben un poco desarrollo de las mismas al interior de la Institución.

Los resultados muestran que, aspectos determinantes de la cultura del aprendizaje como lo son el hecho de promover el intercambio y reconocer la producción de conocimiento, solo ocurren ocasionalmente, a pesar de que los directivos manifiestan, frecuentemente, que el aprendizaje de los investigadores contribuye al logro de los objetivos laborales. Lo anterior, aunado a que no existe un suministro de ánimo a las personas que cometen errores proponiéndose innovar para que continúen trabajando, hace que el sentido de la cultura de aprendizaje sea escasa.

De acuerdo con los resultados obtenidos en este trabajo, se encontró que la formación para el aprendizaje que la Institución brinda a los grupos de investigación no es óptima, esto se evidencia en que para los grupos en mención, no se recibe, frecuentemente, capacitación ni actualización sobre los cambios que en ella ocurren. No obstante, cuando se recibe, es altamente aplicable al trabajo. En este sentido entonces, es importante que la institución desarrolle mejores mecanismos de capacitación y actualización a sus investigadores.

Los resultados arrojados también permiten concluir que en relación con el soporte organizacional, los grupos perciben que no se hace inducción a los investigadores ni hay claridad

en los procedimientos de transferencia de información, y que la disponibilidad de información en la institución es limitada. A este respecto, es importante decir que la Universidad debe establecer canales de comunicación más efectivos, así como mantener actualizados los sitios de acceso a la información institucional a fin de favorecer la búsqueda y encuentro de los datos requeridos por los grupos de investigación.

Finalmente, en relación con la claridad estratégica como condición facilitadora del aprendizaje organizacional, se pudo determinar que existen líderes al interior de los grupos que dan línea sobre las prioridades a tener en cuenta para el desarrollo de las investigaciones, y que se puede determinar que, con cierta regularidad, se recibe socialización respecto a la misión y la visión; constituyéndose esta, junto a la formación para el aprendizaje, en las dos variables mejor evaluadas.

Se evidencia, entonces, la necesidad, por parte de la Universidad, de mejorar aspectos que promuevan la vinculación de los grupos de investigación con su plataforma estratégica para que, de esta forma, los resultados de las investigaciones puedan aportar más al cumplimiento de los objetivos misionales de la institución.

Referencias Bibliográficas

- Alcover, C. & Gil, F. (2002). Crear conocimiento colectivamente: aprendizaje organizacional y grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 2(3), 259-301.
- Aramburu, N. (2000). *Un estudio del aprendizaje organizativo desde la perspectiva del cambio: implicaciones estratégicas y organizativas*. España: Universidad de Deusto.
- Carmeli, A. (2004). Strategic human capital and the performance of public sector organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 20(4), 375-392.
- Castañeda, D. & Fernández, M. (2007). Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional. *Revista Universitas Psicológica*, 6(2), 245-254.
- Castañeda, D. I. & Pérez A, M. (2005). ¿Cómo se produce el aprendizaje individual en el aprendizaje organizacional? Una explicación más allá del proceso de intuir. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 24, 1-15.
- Choo, W. (1999). *La organización inteligente*. México: Oxford University Press.
- Conde, Y. (2010). *Medición a través de indicadores para determinar niveles y condiciones de aprendizaje organizacional en investigadores de la Universidad del Cauca*. Tesis de maestría no publicada. Cali: Universidad del Valle.
- Conde, Correa y Delgado (2010). Aprendizaje organizacional, una capacidad de los grupos de investigación en la universidad pública. *Cuadernos de Administración. Universidad del Valle*, 44, 25-39.
- Dixon, N. M. (1994). *The organizational learning cycle: how we can learn collectively*. London: McGraw Hill.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization studies*, 14(3), 375-394.
- Fiol, C. M. & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813.
- Garzón, M. & Fischer A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento y gestión*, 24, 195-224.
- Garzón, M. & Fischer A. (2009). El aprendizaje organizacional en República Dominicana y Colombia. *Pensamiento y gestión*. 26, 238-278.
- Garzón, M. (2006). Condiciones para el aprendizaje organizacional. Documentos de Investigación. Facultad de Administración. Universidad del Rosario. (25). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10336/1205>
- Heimlich, J. E. (1996). Constructing group learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 71, 41-49.
- Lado, A. & Wilson M. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency based perspective. *Academy of Management Review*, 19(4), 699-727.
- Landaeta, R. P. (2003). Gestión del conocimiento: una visión integradora del aprendizaje organizacional. Recuperado de: <http://www.madrimasd.org/revista/revista18/tribuna/tribuna2.asp>

- Medina, C., & Espinoza, M. (2001). El aprendizaje organizacional: el estado del arte hacia el tercer milenio. *Gestión y Estrategia*, (10). Recuperado de <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num10/doc6.htm>
- Padrón, J. (2002). *Aspectos básicos en la formación de investigadores (planteamientos esquemáticos)*. Documento solicitado por los organizadores del Foro Virtual para las Jornadas de Investigación de la UPEL en San Cristóbal. Caracas, LINEA-I.
- Pirela de Faría, L., & Sánchez de Gallardo, M. (2009). Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1), 175-188.
- Schein, E. (2000). *Cultura Organizacional y Liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janes.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica.
- Serna, H. (1997). *Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión, Teoría y Metodología*. Bogotá: 3R Editores.
- Swieringa, J. y Wierdsma, A. (1995). *La organización que aprende*. México: Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.
- Teare, R. (1998). Developing curriculum for organizational learning. *Journal of workplace learning*, 10(2), 95-121.
- Tejedor y Aguirre (1998). Modelo de gestión del conocimiento de KPMG consulting. Recuperado de: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelos_kpmg.htm.
- Ulrich, D. (1998). A new mandate of human resources. *Harvard Business Review*, 76, 124-135.