

EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS MUNICIPALES DE CARTAGO E.S.P.

Recibido: mayo 24 de 2017 - Aceptado: junio 17 de 2017

Yamileth Niño Duque

Administración Financiera, Universidad del Quindío,
Especialización en Gerencia del Talento Humano.
Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Palmira.
E-mail: yamy645@hotmail.com

Yenifer Bedoya Flórez

Administración de Empresas, Corporación Unificada
Nacional de Educación Superior, Especialización en
Gerencia del Talento Humano.
E-mail: yenniferbedoya0322@hotmail.com

Yovany Ospina Nieto

Doctorando en Educación; Magister en Educación y
Desarrollo Humano; Grupo de investigación en Pedagogía y
Desarrollo Humano; Coordinación de Investigación;
Universidad Pontificia Bolivariana; Sede Palmira; Colombia.
E-mail: yovany.ospina@upb.edu.co

Yamileth Niño Duque¹
Yenifer Bedoya Flórez²
Yovany Ospina Nieto³

RESUMEN

El aprendizaje organizacional es una acción que las empresas deben realizar en la plenaria de su vida, los cambios se vuelven cada vez más innegables, lo que se cree que es el tope de la información prontamente puede ser sustituida con una nueva versión o nuevos conceptos, por lo tanto hay que acostumbrarse a ser un camaleón en el mundo empresarial y para esto se deben tener los conocimientos necesarios.

Sin este aprendizaje las compañías no pueden sobrevivir en el mundo de los tiburones, quien no está a la altura de las circunstancias (cambio constante) será marginado en el olvido. La innovación es un requisito no escrito del mundo actual y por tanto la vieja escuela está perdiendo terreno y para no quedarse atrás hay que saber evolucionar.

Palabras claves: Aprendizaje, Barreras, Competencias, Conocimiento colectivo.

ABSTRACT

Organizational Learning is an action that must be undertaken and in the plenary of his life, changes itself become increasingly undeniable, what I know of thinks it's the top of

the information promptly can be replaced with a new version or new concepts, so get used to be a chameleon in the business world and this should have the knowledge.

Learning Companies can not survive in the world of sharks, who is not up to the circumstances (changing) be marginalized into oblivion. Innovation is the a requirement unwritten real world and therefore the Old School and losing ground not to be outdone need to know evolve.

Key Words: Barriers, Collective Knowledge, Learning, Skills.

INTRODUCCIÓN

Este documento es realizado para expresar la relación entre un método de aprendizaje y los resultados que su implementación ofrece, enfatizando en la práctica de un conocimiento teórico, dando como referencia resultados cualitativos de los ejercicios de aprendizaje realizados, de la capacidad de aprendizaje de los evaluados, de la aceptación de conocimientos o el rechazo de los mismos, ofreciendo un conjunto de factores analizados en primera persona.

El siglo XXI se ha caracterizado por el constante cambio de reglas en el mundo empresarial, comercial y otros. Actualmente las organizaciones deben contar no solo con la capacidad tácita de sus empleados en cuestión a sus funciones dentro de la misma, si no también poseer la cualidad de querer adquirir conocimiento, de aceptar la diversidad y los cambios de forma positiva y hacer parte de estos, proporcionando un ambiente armónico dentro de la organización.

¹ Administración Financiera, Universidad del Quindío, Especialización en Gerencia del Talento Humano. Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Palmira.
Email:yamy645@hotmail.com

² Administración de Empresas, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior, Especialización en Gerencia del Talento Humano.
Email:Yenniferbedoya0322@hotmail.com

³ Doctorando en Educación; Magister en Educación y Desarrollo Humano; Grupo de investigación en Pedagogía y Desarrollo Humano; Coordinación de Investigación; Universidad Pontificia Bolivariana; Sede Palmira; Colombia.
Email: yovany.ospina@upb.edu.co

Las organizaciones no son solo la estructura edificada donde se encuentran, el nombre o su prestigio, las organizaciones son enfáticamente sus empleados, por esto la capacidad motriz de las personas que hacen parte de la nómina de la compañía deben ser una prioridad a la hora de querer enriquecer y mejorar la empresa, si una empresa mejora considerablemente frente a la competencia se debe tener como mayor factor el ámbito del personal laborando en esta.

El aprendizaje organizacional es la gran herramienta para iniciar un proceso de fortalecimiento, todos sus aspectos deben ser analizados para poder adquirir el mayor potencial de este, se debe realizar primero un acto de información sobre sus características antes de implementarlo para lograr comprender completamente el poder que tiene su realización.

Si se logra comprender este concepto en su totalidad se puede seguir a una nueva fase que sería la de explotar esta información, crear una estrategia que se pueda implementar en la organización que tenga como objetivo llevar a cabo este proceso de aprendizaje.

Cada persona cuenta con un potencial y una habilidad natural frente a algún factor a realizar, algunos son buenos explotando su creatividad, otros realizando estrategias de organización, y algunas personas son buenas por no decir excelentes impartiendo conocimiento en sus iguales, para poder explotar satisfactoriamente las capacidades de un trabajador se debe tener en cuenta todos aquellos aspectos en que se destaca y en cuales presenta dificultades, una vez

se obtienen estos datos se sabrá con seguridad como proseguir en un proceso de aprendizaje, no todos contamos con las mismas capacidades y es por esto que aquellos factores donde se tiene un mejor rendimiento deben de ser reconocidos y pulidos para alcanzar niveles más altos de desarrollo.

No se puede obtener seguridad en cuanto a los resultados de un experimento realizado si no se hace un seguimiento del mismo. Como saber si la teoría llevada a práctica ha ofrecido los resultados satisfactorios que solo han sido plasmados en papel sin tener ninguna otra referencia además de lo teórico, si se realiza una estrategia de aprendizaje organizacional se debe comprender que no se puede implementar y esperar resultados de la nada, lo más acertado es hacer un seguimiento de la comprensión del aprendizaje en todos los empleados, esto se puede hacer realizando una buena estrategia evaluativa de resultados.

El aprendizaje organizacional es una acción que las compañías deben realizar en la plenaria de su vida, los cambios se vuelven cada vez más innegables, lo que se cree que es el tope de la información prontamente puede ser sustituida con una nueva versión o nuevos conceptos, por lo tanto hay que acostumbrarse a ser un camaleón en el mundo empresarial y para esto se deben tener los conocimientos necesarios.

La aplicación de este modelo de organización mejora en grandes medidas las capacidades del personal laborando en la organización y por ende esta subirá peldaños en el camino de la mejoría, aunque para que este proceso de aprendizaje

organizacional obtenga resultados satisfactorios se deben superar obstáculos a medida que se avanza en el proceso. Las barreras ante este desarrollo cognitivo son diversas, todas tienen como inicio al individuo, como cuando un empleado tiene ideas para corregir ciertos inconvenientes pero es rechazado, el difícil desaprendizaje, cuando se es individual, no observar de forma amplia el ambiente, negarse a ser parte del cambio, al final del día se tendrán muchas barreras que serán el punta pie del aprendizaje organizacional.

Hay múltiples metodologías que se pueden adoptar para adquirir el conocimiento que se quiere implantar en la mente organizacional, cada método cuenta con factores a favor y en contra, por esto se debe tener en cuenta principalmente cual es el mejor método a adoptar para la compañía, ya que las necesidades de conocimiento pueden variar entre dependencias y cargos.

¿Cuál es la relación existente entre el aprendizaje organizacional y el fortalecimiento de las capacidades del talento humano en las Empresas Municipales de Cartago E.S.P.?

Como fortalecimiento de cualquier empresa con fines a ser más competitiva, debe implementar y utilizar el aprendizaje organizacional, como herramienta útil para continuar mejorando constantemente sobre todo a nivel personal, enfocados en el aprendizaje individual para el fortalecimiento colectivo; Empresas Municipales de Cartago E.S.P cuenta con una oficina de talento Humano, encargada del bienestar

social de los empleados de la misma, sus actividades básicas de desarrolla en el ámbito del control adecuado de la salud, existe un relación inherente entre el aprendizaje organizacional y los empleados en este caso de las Empresas Municipales de Cartago, porque no existe un fortalecimiento en tratar de mejorar la calidad y la competitividad individual de cada uno de los empleados.

Algunas características importantes y de resaltar del aprendizaje organizacional se enfocan en el actuar realista y eficiente para enfrentar las demandas externas e internas de las organizaciones, para mejorar en su competitividad.

Otra de estas características es la capacidad de cambiar y reforzar todos los recursos existentes en la organización con la utilización adecuada de los mismos además de tecnologías apropiadas para la visualización y consecución de los cambios pertinentes para cada aspecto empresarial u organizacional.

Además de esto es fundamental establecer que las organizaciones deben proyectar y cumplir una serie de objetivos internos y en la visualización de los posibles cambios establecer las debilidades que hacen parte del aprendizaje.

Es claro que en el proceso de cambio y mejora institucional, la capacitación uno de los recursos fundamentales para el aprendizaje y la comunicación interna, no la capacitación que se realizaba en las organizaciones desde 1914 donde solo se destinaba a una hora. En la actualidad, la capacitación es

una herramienta institucional que permite a las empresas, consolidar cultura y consolidar servicios además de mejores prácticas, establecer una metodología clave para la aplicación del aprendizaje institucional como herramienta de funcionamiento de Empresas Municipales de Cartago, es un modelo de investigación motivacional debido a que esta empresa no cuenta con un personal fijo, sino rotativo y debe estar en constante cambio y capacitación.

DESARROLLO TEÓRICO

Aprendizaje en el ambiente organizacional:

DeGeus (1988) y Stata (1989) señalan que los beneficios de una planificación en la organización no se derivan sólo de una explicitación de los objetivos y las estrategias, sino también del aprendizaje derivado del mismo proceso de planificación. Se habla así de una dirección estratégica encaminada a una gestión del conocimiento y de aquellos aspectos que faciliten el aprendizaje organizacional. (P.141)

El aprendizaje organizacional aparece como la principal herramienta capaz de generar dichas ventajas competitivas, ya que en él radica la identidad misma de la organización (Bierley y Hämäläinen, 1995). El aprendizaje organizacional se refiere pues no sólo a lo que la organización sabe hacer, sino también a lo que potencialmente podría llegar a ser gracias a sus conocimientos y sus competencias idiosincrásicas (Romme y Dillen, 1997; p. 142)

De esta manera, el aprendizaje organizacional se convierte

en una de las actuales herramientas de las organizaciones que sirve como estrategia de competitividad y avance frente a un mundo cada vez innovador, por tal motivo es de alta exigencia.

El aprendizaje organizacional facilita que las organizaciones acometan los cambios y transformaciones necesarios, ya que, al requerir una configuración estructural y cultural que fomente la innovación, la flexibilidad y la mejora Huysman (2000), al promover la participación de las personas, otorgando a estas un mayor protagonismo e implicación en diferentes dimensiones de la vida, BerthoinAntal, Dierkes, Child y Nonaka (2001), elimina las resistencias asociadas a estructuras burocráticas y jerárquicas. (P.262)

El conocimiento y su aplicación en una organización se vuelven casi una obligación constante en busca de una mejora continua y permitiendo así, que los empleados pertenecientes se encuentren a la vanguardia respecto a competencias de conocimiento.

“El amplio espectro de la literatura sobre modernización y los proyectos documentados sobre el tapiz futuro de nuestras sociedades sugieren que el aprendizaje y el conocimiento van a ser incluso más importantes en el futuro de lo que lo son ahora. El aprendizaje como una competencia y el conocimiento como un recurso son factores clave no sólo para la competitividad económica, sino también para el acceso a la participación en muchas dimensiones de la vida social, cultural y política.”(Ibíd., p, 260)

Al respecto, el mismo autor citando a (Nonaka, 2000, p. 24) advierte que: *“En una economía cuya única certidumbre es la incertidumbre, la mejor fuente para obtener ventajas competitivas duraderas es el conocimiento”*. (Ibid., p, 261) además considera que

“El aprendizaje comprende la capacidad de responder al cambio; si las organizaciones no aprenden están muriéndose o están muer – tas” (citando a Sutton, 1994, p. 80) *Ibid.*, p, 262)

Aprendizaje organizacional:

El aprendizaje organizacional supone el tomar conciencia de la lógica que domina la organización y desarrollar la capacidad de cambiar dicha lógica. La incorporación de una perspectiva evolutiva y constructivista de la organización, a nuestro juicio, nos ayuda a comprender mejor los procesos de cambio organizacional y los verdaderos límites de estos cambios. (Figueroa, L.A. p. 147)

“El único factor permanente de ventaja competitiva de una empresa, en una época de cambios y de información como la actual, es el aprendizaje organizacional, pues éste es la base del mejoramiento y la innovación, los dos pilares de la competitividad contemporánea”. (Mendoza, 1996; p. 1)

En la actualidad las organizaciones enfocan su crecimiento y estándar en la producción y venta, algunas dejan de lado el

fortalecimiento educativo interno no permitiendo competir al exterior sino generando

“El aprendizaje es, como decíamos, un cambio de conducta que se produce para enfrentar una realidad nueva; no se trata sólo de cambios en los modelos mentales, sino de modificaciones en la forma de actuar. Este cambio se genera por una confrontación de los modelos mentales y las formas de trabajo mediante los cuales operamos actualmente, con la nueva realidad que se vive”. Senge, Granica (1993; p. 1)

Barreras para el aprendizaje organizacional:

Los obstáculos son pruebas para medir la fortaleza, el aprendizaje organizacional tiene barreras que impiden su paso libre en la mente de una compañía, hay que recordar que el conocimiento de una organización está conformado por lo aprendido por sus trabajadores, desde el más alto rango hasta el último en la escala jerárquica.

Las barreras ante este desarrollo cognitivo son diversas, todas tienen como inicio al individuo, como puede ser el caso de, cuando un empleado tiene ideas para corregir ciertos inconvenientes pero es rechazado por las directivas, el difícil desaprendizaje, cuando se es individual y no se tiene en cuenta al equipo de trabajo, no observar de forma general y amplia el ambiente, creer fielmente en una sola forma de actuar, negarse a ser parte del cambio y estar estático, al final del día se tendrán muchas barreras que serán el punta pie del aprendizaje organizacional y se debe estar preparado

para afrontarlas, posteriormente también superarlas y seguir el camino del aprendizaje.

“La importancia que tiene el aprendizaje individual en el aprendizaje organizacional puede considerarse, como indica Kim (1998), obvia y sutil al mismo tiempo; obvia porque las organizaciones están compuestas de personas, y sutil porque las organizaciones pueden aprender de forma independiente de cada individuo específico pero no independiente de todos ellos”. (P. 261).

Se aprende en conjunto cuando realmente trabajamos, en conjunto pero se decide capacitarse y aprender individualmente. Con el fin de compartir experiencias y actividades completas teniendo un fin en común. Tal cual como lo exponen: Pérez, Zapata(2007):

“Por tal motivo es pertinente indagar sobre el proceso de aprendizaje organizacional como estrategia fundamental para la adquisición de conocimiento, y la construcción de ventajas competitivas sostenibles en el mediano y largo plazo. Dentro del proceso de aprendizaje se presentan barreras o limitaciones que impiden que éste se desarrolle de una manera efectiva”. (Pp.258-259)

Algunos de los impedimentos, que puede existir en la aplicación del aprendizaje organizacional, el modelo institucional y el tipo de empresa en el que se quiera aplicar el conocimiento, por el tipo de contratación o los modelos

establecidos, en eso dificultan poder institucionalizar un programa de capacitación.

“El conocimiento se convierte en la variable medular de los modelos de competitividad, los cuales permiten generar respuestas acertadas de la compañía, al medio cambiante y determinado por competidores cada vez más fuertes; la manera en que las organizaciones se apropian de los conocimientos es a través de los procesos de aprendizaje, de allí la pertinencia de profundizar en este aspecto de la dinámica organizacional e identificar con claridad las barreras o limitaciones que dificultan el pleno desarrollo del mismo. Para las compañías es determinante el conocimiento de dichas restricciones para concebir e implementar estrategias que les permitan superarlas y encontrar en el aprendizaje una fuente de conocimiento para la construcción de ventajas competitivas”. (Ibíd., p. 259).

Métodos de aprendizaje:

Las diferentes metodologías que se pueden adoptar para adquirir el conocimiento que se quiere implantar en la mente organizacional, cada uno de estos métodos tiene ventajas y desventajas según sea el caso, cuando se quiere aplicar el aprendizaje organizacional se debe tener en cuenta principalmente cual es el mejor método a adoptar para la compañía, no todos son actos para realizarse por esto es mejor saber primero las necesidades de conocimiento que se necesitan antes de realizar cualquier acción.

Los seres humanos logramos aprender de diversas formas, sea en un aula de clase, por fijación propia, etc. Y el aprendizaje se puede obtener de diversos escenarios, desde leer, escuchar, practicar y otros más.

Capacitación: método sencillo mediante el cual se asegura la asistencia de la gente a cursos o seminarios, pero normalmente costoso y de bajo rendimiento. Comprar conocimiento: una forma bastante extendida de aprendizaje es la compra de conocimiento (knowhow), que frecuentemente toma la forma de adquisición de una licencia, obtención de una patente o compra de otra empresa.

Benchmarking: esta técnica permite asimilar otras experiencias de fuera y evaluar el estado actual de la empresa, promoviendo la crítica de la situación que se vive, la cual puede servir de impulso creador. Imitación innovadora: Este ha sido un método de aprendizaje bastante utilizado por los japoneses.

Consiste en partir de innovaciones desarrollada por otras empresas ya adaptadas creativamente a la situación de la compañía, lo cual implica normalmente un criterio de mejoramiento permanente para satisfacer las necesidades de los clientes.

Autoaprendizaje: Es la forma más valiosa de aprendizaje que puede tener una empresa y la menos costosa. Es el aprendizaje desarrollado por las personas mismas mediante un proceso propio de actualización y el trabajo de aprendizaje desarrollado en los grupos de la empresa.

Cambio de enfoque: Esta es una forma de aprendizaje más bien de carácter epistemológico mediante la cual se tiende a observar el objeto de análisis desde diferentes ángulos". Kotter (1990; pp. 8-10).

Conocimiento colectivo:

Las organizaciones y el mundo del trabajo en la actualidad responden quizá más que en ninguna otra época anterior a la caracterización que el economista Schumpeter hizo del capitalismo como "destrucción creativa". En la era post-industrial post- o neo-capitalista esta naturaleza bifronte de la actividad productiva no ha hecho sino acentuarse. Así, es creativa debido al volumen y a la rapidez con la que se desarrollan nuevos productos, procesos y procedimientos de trabajo, compañías, conocimientos, herramientas y sistemas tecnológicos; y es destructiva a causa de la no menor rapidez con la que se abandonan métodos y procedimientos de trabajo, desaparecen productos, se renuevan o emergen tecnologías, quiebran empresas y, en especial, quedan obsoletos los conocimientos y las habilidades que cualifican a los trabajadores.

En estos contextos sumamente dinámicos no es extraño en consecuencia que para las organizaciones la adquisición, creación o actualización del conocimiento se hayan convertido en la piedra angular de su estrategia: aprender es la disposición esencial, considerada como actividad permanente y como objetivo de toda la organización. Un aprendizaje, pues, que va más allá del individuo que

aprende, puesto que implica un proceso colectivo que se extiende desde el nivel grupal (equipo de trabajo, departamento, unidad, etc.) hasta el organizacional en su conjunto (organización que aprende).

“Aunque los individuos mantienen un papel central, la importancia, como más adelante se expone, recae en los medios del aprendizaje organizacional, produciéndose una transición entre lo individual y colectivo; se considera que el conocimiento individual se convierte en organizacional cuando se distribuye en la organización y cuando las inferencias obtenidas se codifican en rutinas (reglas, prácticas, procedimientos operativos estándar, convenciones, estrategias, etc.) que guían la conducta (Levitt y March, 1988); estas rutinas son transmitidas entre los miembros a través de procesos de socialización, educación, profesionalización, imitación e intercambios”. (Ibíd., p.267).

Es de tener en cuenta que la clave del aprender colectivo es el compartir, compartir experiencia y conocimiento que permita un diario crecer tanto individual como organizacional, lo que nos deja entrever la participación de todos.

Gestión del conocimiento:

El conocimiento empresarial se viene observando hace ya mucho tiempo, por ejemplo la Revolución Industrial(1750-1880) generaliza la mecanización -el uso de las máquinas en los procesos industriales- para conseguir una producción más abundante, rápida y barata. Por ello, en

esta etapa, el conocimiento se aplica, fundamentalmente, sobre las herramientas, los procesos y los productos. Frederick Winslow Taylor, creador de la influyente teoría de la administración científica, inicia aproximadamente en 1880 el paso de la revolución industrial a la revolución de la productividad.

Por esta etapa comienza sus estudios sobre la mejora de la eficiencia en la producción y se aplica por primera vez el conocimiento al estudio del trabajo, logrando incrementar considerablemente la productividad de los trabajadores manuales mediante la automatización.

Es el proceso por el cual la organización facilita la adquisición de información. Tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta el lugar en donde se va a emplear, e implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo. El conocimiento puede implicar poder pero no se puede tomar en un sentido totalmente literal puesto que se puede incurrir en errores de grandes magnitudes.

Según Salazar del Castillo (2004):

“El conocimiento ha sido siempre fundamental para el desarrollo económico y las empresas tradicionalmente han venido gestionándolo, lo que ocurre, es que a lo largo del tiempo ha ido cambiando el objeto sobre el que se aplica el conocimiento gestionado” (P. 2).

El conocimiento ha crecido de manera exponencial gracias a

la aplicación de nuevas tecnologías, de esta manera crecer económicamente se ha vuelto más importante que mejorar el conocimiento personal y la competitividad individual ha marcado la pauta en la obtención del conocimiento.

Nonaka y Takeuchi (1995) plantean que:

“La creación de nuevo conocimiento depende de la visión, percepción, intuición personal y que, para ello, es clave el compromiso de las personas que trabajan en la organización. Hablan también del papel vital que tienen los equipos en la creación de conocimiento y el rol de los cuadros directivos, los cuales tienen la tarea de fomentar la adquisición, producción, uso y transferencia de conocimiento”. (P. 5).

En la actualidad, se propone una interrelación constante con los superiores y demás empleados, permitiendo la implementación de modelos organizacionales no planos ni jerárquicos, por el contrario modelos de trabajo en equipo buscando la mejora continua.

Modalidades y procesos de aprendizaje organizacional:

Cada empresa tiene una forma distinta de adquirir conocimiento y por consiguiente de emprender el camino en el aprendizaje organizacional, estas modalidades se dividen en tres, cada una especificada en cierto entorno. Como lo es el aprendizaje asimilativo el cual básicamente consiste en adoptar el conocimiento así que el aprendizaje organizacional termina siendo un clon o copia de algo ya

realizado, su falencia aplica en que el aprendizaje adquirido debe estar acorde a la necesidad de la compañía en gestión.

También encontramos el aprendizaje creativo donde además adquirir el conocimiento este es transformado en ideas nuevas, se complementa o se crea, pero estas no son llevadas a la práctica y esto es un detalle desfavorable. Y por último el aprendizaje innovador es este último donde se logra ver a la idea convertirse en hecho y es esto lo más palpable del conocimiento, cuando se observan cambios.

El proceso de aprendizaje organizacional debe iniciar con una especie de “desintoxicación”; lo anteriormente aprendido pasa relativamente a ser obsoleto, así que mientras se va adquiriendo y adoptando el nuevo aprendizaje se debe desprender lo aprendido, posteriormente cuando ya se han limpiado los viejos paradigmas y actúan los

nuevos se pueden poner en práctica las acciones que se han planteado realizar gracias a este nuevo sistema de aprendizaje y el conocimiento adquirido.

El des aprendizaje de las viejas creencias y costumbres organizacionales, salirse de los paradigmas con los que se han venido trabajando durante muchos años no permite un crecimiento contante en capacitación y aprendizaje, además genera incertidumbres competitivas de mercado individual.

Ya lo advierte (Mendoza, 1996) cuando dice que:

“Esta fase implica que se debe entrar en trance de des

aprendizaje, pues es menester olvidar la forma actual de actuación. En esta fase se trata de proponer una acción para enfrentar las nuevas realidades. Por lo tanto, la empresa tiene que aprender a usar la creatividad, empleando un tipo de aprendizaje generativo. La propuesta planteada ahora se lleva a la práctica en un proceso iterativo donde se prueba y se revisa, y puede conducir a una reformulación de la propuesta misma. Aquí el aprendizaje es innovador y muy intenso". (P. 5).

El aprendizaje visto desde una nueva creación hace parte de las formas cotidianas para el constante cambio y reafirmación y manejo del conocimiento previamente aprendido y facilitar la entrada del nuevo conocimiento a la organización. Por tal motivo se establece que:

"Es bastante común en las organizaciones, y es aquel en el cual la empresa recaba información de algunas fuentes, por diferentes medios, y la evalúa descriptiva o explicativamente. Dicha información se utiliza para desarrollar acciones que pretenden repetir a nivel práctico lo que se ha asimilado.

Se caracteriza porque la empresa, además de asimilar la información del exterior, aporta a nivel de creación, proponiendo modelos o esquemas de trabajo, los cuales, por cualquier motivo, no se llevan a la práctica.

En este caso, la empresa efectivamente lleva a la práctica las propuestas que se presenten, y ello implica un retro aprendizaje, pues se requiere no sólo creatividad para ponerla en ejecución sino seguir el desarrollo práctico, para ver si se necesita revisar lo propuesto". (Ibíd., p.3).

Empresas Municipales de Cartago E.S.P, es una organización prestadora de servicios públicos de orden público, dirigida por un ente gubernamental, sometida a constantes cambios de personal por los constantes traspasos políticos vigentes municipales. La propuesta metodológica para esta organización hasta el momento y que se propone es la Encuesta por el poco conocimiento y aplicación de la herramienta Aprendizaje Organizacional. Además de ser el método un más efectivo para la recolección de la información.

METODOLOGÍA

El diseño y aplicación de las encuestas y posterior elaboración del plan de acción del proceso de medición de aprendizaje organizacional, requiere del compromiso de los altos ejecutivos de la organización y de todos los empleados de la misma, para que de esta manera, el estudio no quede simplemente en un documento, sino que logren realizarse los planes de acción definidos. Se tiene en cuenta que esta encuesta se realizó al personal de Empresas Municipales de Cartago E.S.P y se establece de la siguiente manera

Tipo de investigación:

Va desde exploratoria hasta descriptiva, exploratoria porque necesitamos la identificación de la persona, además pasamos a la identificación de las variables para determinar los posibles indicadores a medir, nuestra investigación también es descriptiva porque necesitamos medir las variables de aplicación de los modelos estándares de clima organizacional o aprendizaje.

Fuentes de información: Fuente de datos primarios:

Se recolectaron específicamente para desarrollo de la investigación, herramienta utilizada fue virtual, por medio del enlace de la página Google. (formulariosgoogle).

Selección de la muestra:

Todos los empleados de Emcartago E.S.P en total 142 personas que laboran en la parte administrativa, técnica y operativa.

Las preguntas fueron diseñadas con autoría propia, con el fin de permitirnos la reelección de la información real que necesitábamos para nuestra investigación en este caso se realizaron 20 preguntas, sobre el aprendizaje organizacional.

ANÁLISIS Y RESULTADOS

Área al cual pertenece (120 respuestas)

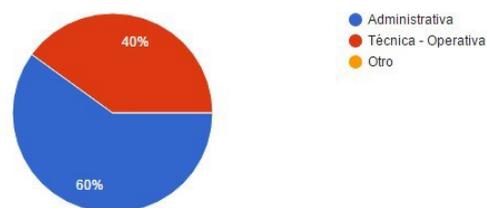


Figura 1: Funcionarios encuestados de EMCARTAGO E.S.P. Fuente: Propia,

1. La organización facilita los procesos de aprendizaje para los empleados (120 respuestas)

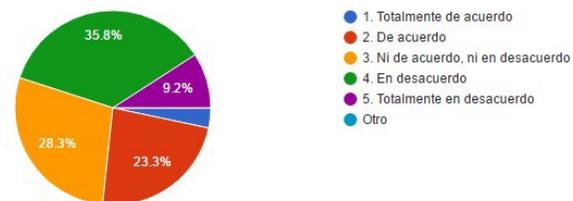


Figura 2: Procesos de aprendizaje. Fuente: Propia

En la Figura 1. Nos muestra que de 142 funcionarios, a los cuales se les realizaron las preguntas, el 40% pertenecen a la parte operativa y el 60% a la parte administrativa, indicando que el porcentaje más alto es que nos dará las respuestas adecuadas y fundamental, para obtener las respuestas adecuadas respecto a l tema Aprendizaje Organizacional.

2. El conocimiento que se genera en las áreas se pone a disposición del resto de la organización (123 respuestas)

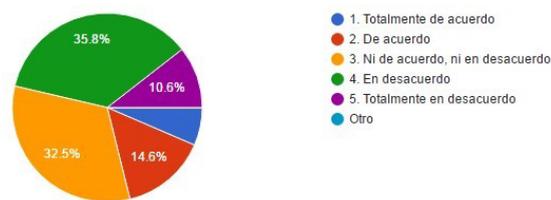


Figura 3: Disposición del conocimiento. Fuente: Propia

En la Figura 2. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 35.8% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida, respecto a si la organización facilita los procesos de aprendizaje de los empleados.

3.La organización evalúa de modo sistemático sus necesidades futuras de conocimiento
(123 respuestas)

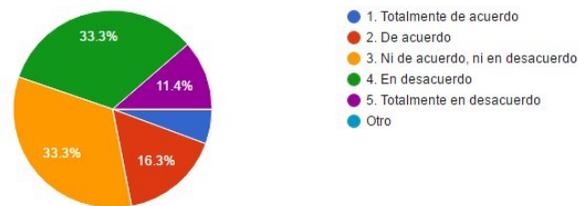
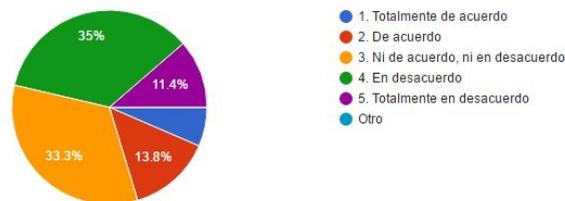


Figura 3: Evaluación del conocimiento. Fuente: Propia

En la Figura 3. La esta pregunta arroja un porcentaje mayor siendo este de 35.8%, que equivale al desacuerdo que tienen los funcionarios de Empresas Municipales de Cartago respecto a la información que reciben, y si no se encuentran a disposición de los demás empleados.

4.Se estimula en la organización el desarrollo de las capacidades y la aplicación del conocimiento
(123 respuestas)



En la Figura 4. La esta pregunta arroja un porcentaje mayor siendo este de 33.3%, que equivale al desacuerdo que tienen los funcionarios de Empresas Municipales de Cartago, en relación a la evaluación periódica que realiza la institución para evaluar el conocimiento.

5. La organización en algún momento ha sido consciente de sus competencias y del aporte que puede hacer en beneficio de la misma
(123 respuestas)

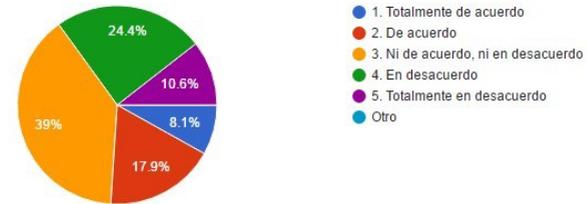


Figura 5: Aplicación del conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 5. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 33.3% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. No se presenta conformidad con el desarrollo de las capacidades y aplicación del conocimiento.

6.Se realizan en su empresa o en su área de trabajo talleres, seminarios, entrenamientos, etc., que le ayudan a adquirir conocimiento.
(123 respuestas)

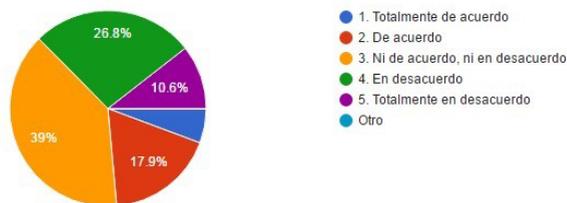


Figura 6: Aporte de competencias. Fuente: propia

En la Figura 6. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 39% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. La organización no se encuentra preparada para darle el adecuado manejo al creciente conocimiento que tienen los empleados.

7. En su organización se estimulan sus capacidades de generar, adquirir y aplicar conocimientos
(123 respuestas)

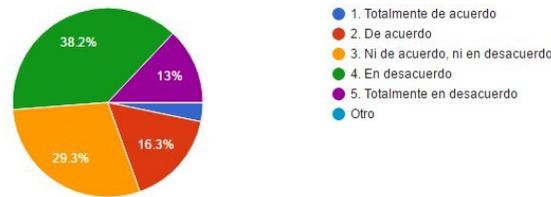


Figura 7: Forma de adquisición del conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 7. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 39% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Debido a que esta institución no adelanta constantes capacitaciones que sirvan como motivación para el empleado

8. Existe temor a compartir los conocimientos. (123 respuestas)

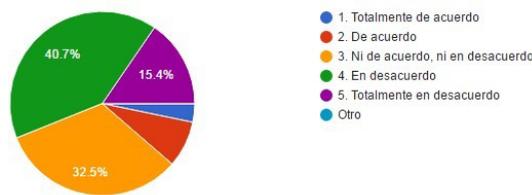


Figura 8: Motivación. Fuente: propia

En la Figura 8. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 38.2% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Debido a que el adquirir conocimiento no equivale a una fuente de motivación ni emprendimiento por parte de esta institución.

9. Cree usted que se puede reconocer por parte de la organización los conocimientos y habilidades de las personas.
(123 respuestas)

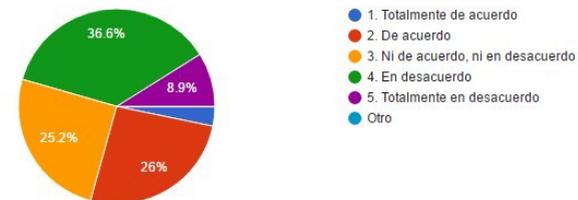


Figura 9: Difusión del conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 9. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 40.7% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida.

10. Hay programas formales de aprendizaje para compartir, organizar e implementar los valores organizacionales
(123 respuestas)

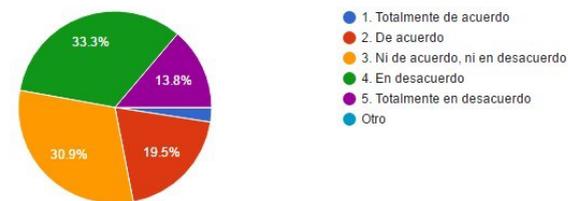


Figura 10: Reconocimiento del conocimiento y habilidades. Fuente: propia En la Figura 10. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 36.6% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Sin embargo se encuentra parejo el porcentaje que existe entre otras respuestas, de esta manera es claro que el

11.La Organización fomenta que las competencias desarrolladas se compartan entre los empleados (123 respuestas)

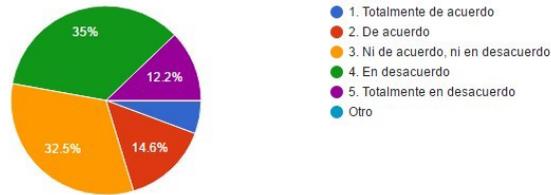


Figura 11: Programas de aprendizaje. Fuente: propia

En la Figura 11. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 33.3% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. No existe en esta organización programas establecidos para la capacitación.

12.En la Organización se estimula en los empleados el deseo de aprender y se crea la atmósfera donde éste sea posible (123 respuestas)

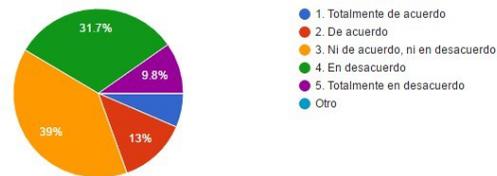


Figura 12: Fomento de competencias. Fuente: propia

En la Figura 12. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 35% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Debido a que la organización no reconoce las capacidades y conocimientos, que tengan los empleados, adicionalmente no existe motivación constante para el continuo aprendizaje.

13.Se dan incentivos a los empleados para que utilicen las destrezas y habilidades aprendidas (123 respuestas)

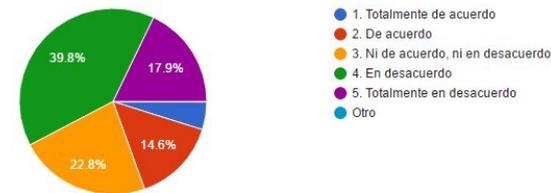


Figura 13: Estímulos. Fuente: propia

En la Figura 13. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 39% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. De acuerdo a lo que establece la organización no existe reconocimiento adecuado para las personas que intentan capacitarse.

14.La Organización permite que se aplique el conocimiento adquirido (123 respuestas)

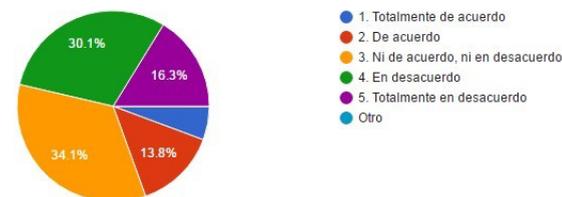


Figura 14: Incentivos. Fuente: propia

En la Figura 14. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 39.8% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Emcartago E.S.P no incentiva a los empleados a mejorar constantemente.

15.En la Organización se realiza un inventario de competencias (123 respuestas)

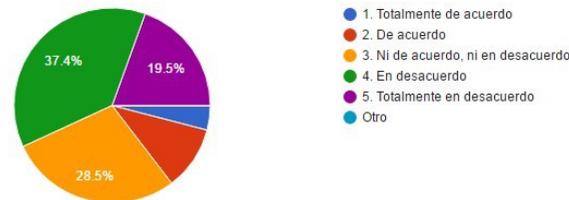


Figura 15: Aplicación del conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 15. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 34.1% que equivale a que este porcentaje a una posición ni de acuerdo ni en desacuerdo al momento de responder, porque la organización no tiene cargos que permitan que los empleados apliquen su conocimiento.

16.La organización desarrolla programas orientados a disminuir la resistencia a aprender de sus empleados (123 respuestas)

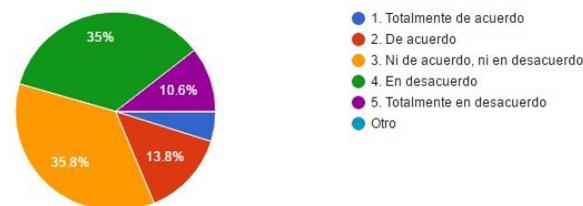


Figura 16: Inventario de competencias. Fuente: propia

En la Figura 16. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 37.4% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Por qué no existe claridad en los cargos desempeñados en esta organización.

17.Los empleados reciben conocimientos que les permiten solucionar problemas imprevistos (123 respuestas)

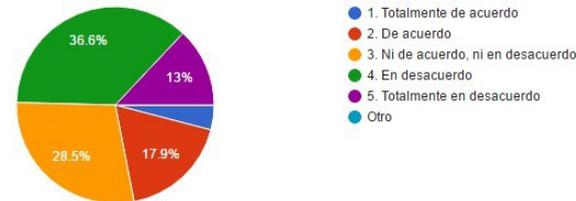


Figura 17: Resistencia al conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 17. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 35.8% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. No existe en esta organización programas establecidos para la capacitación.

18.El aprendizaje individual orienta todos los procesos de gestión humana en la organización (123 respuestas)

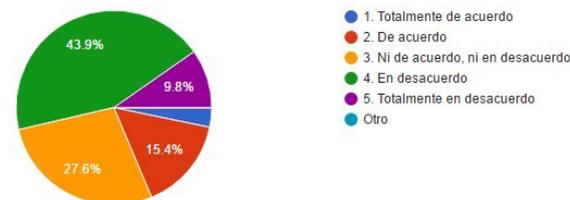


Figura 18: Aplicación del conocimiento. Fuente: propia

En la Figura 18. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 36.6% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. No existe en esta organización

19.En la organización se encuentran establecidos procedimientos para compartir el conocimiento adquirido
(123 respuestas)

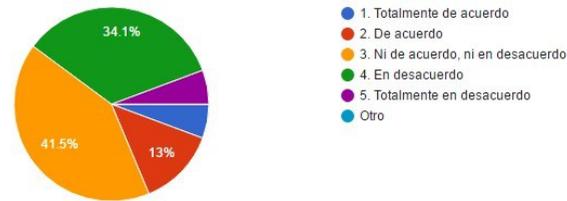


Figura 19: Aprendizaje individual. Fuente: propia

En la Figura 19. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 43.9% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. No existe en esta organización programas establecidos para la capacitación.

20.La organización impulsa el aprendizaje organizacional (123 respuestas)

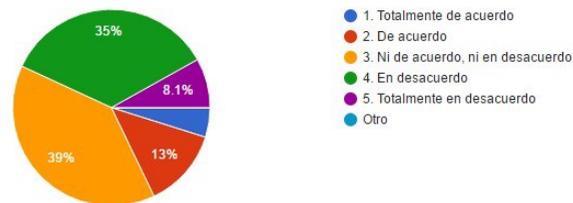


Figura 20: Procedimientos establecidos. Fuente: propia

En la Figura 20. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 41.5% que equivale a un grupo de personas que no sienten que la organización tenga herramientas establecidas para que a través de la gestión humana se fomente el conocimiento en la institución.

En la Figura 21. Explica que en la muestra realizada de 142 personas el mayor porcentaje es de 39% que equivale a que este porcentaje se encuentra en desacuerdo con la pregunta establecida. Debido a que Emcartago E.S.P no aplica la estrategia de Aprendizaje organizacional como incentivo en la gestión humana.

CONCLUSIONES

Existe una creciente base teórico-conceptual sobre el aprendizaje tanto en el campo académico como en el sector empresarial, sin embargo, se evidencia que en los enfoques estudiados no se integran las corrientes analizadas, lo cual implica que en algunos casos, las personas no identifican los modelos de aprendizaje o capacitación.

De acuerdo a la metodología que se aplicó para la realización de esta idea de proyecto se establece que en la muestra realizada a las 142 personas en Empresas Municipales de Cartago se identificó que esta organización no cuenta con un programa de capacitaciones y los empleados no tienen identificadas las ventajas de la aplicación de una herramienta o estrategia como lo es el Aprendizaje Organizacional.

El modelo de aprendizaje organizacional para el mejor desempeño de la organización de compuesto por cuatro dimensiones (condicionantes del proceso de aprendizaje, elementos de gestión organizacional, de información y conocimiento y actores externos), no aplicados a través de un departamento ya constituido pero no con fundamentos prácticos para el mejoramiento constante y competitivo de esta organización.

La capacitación continua como herramienta para el cambio cultural y mejora continua de Empresas Municipales de Cartago E.S.P teniendo en cuenta la constatación del personal, se presenta como un proceso de mejoramiento individual y organizacional. Para esto se propone brindar aprendizaje organizacional a los empleados para que exista una comunicación asertiva en el campo laboral, interno y externo.

Como herramienta metodológica se propone la encuesta para la obtención de la información en esta organización, debido a la facilidad para la recolección de la misma, porque la Institución no tiene actividades que permita acceder al tipo de información requerida y entender así que esta herramienta es útil en todas las vías administrativas por medio de la gestión humana.

El Aprendizaje Organizacional se propone por medio de un departamento o área, en esta organización, que permita incluir esta herramienta o proceso como estrategia de constante mejoramiento además que permita tener sujetos procesos de innovación y capacitaciones activas e

interrelacionadas en búsqueda de una organización competitiva de mejora constante.

BIBLIOGRAFÍA

Alcover C.M. & Gil F., (2002). Psicología del Trabajo y de las Organizaciones Recuperado de: <http://www.researchgate.net/publication/236890664>

Ahumada, L. (2002) Revista de Psicología de la Universidad de Chile, Vol. XI, N° 1 Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/264/26411110.pdf>

Caraballo Y., Mesa D. & Herrera J.A., (2009). Revista Cubana de Ciencia Agrícola Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193015398001>

Castañeda D., I (2015). Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica, Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5036445>

Carrasquero C. L., (2010). CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3706195>

Mendoza, J.M. Aprendizaje organizacional para una época de cambios Recuperado de [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/2/1%20Aprendizaje%20organiza cional%20par](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/2/1%20Aprendizaje%20organiza%20cional%20par)

Pérez, J. & Cortes, J.A, (2007). Barreras para el aprendizaje organizacional. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/articulo/view/3540/2265>