

# Procesos de aprendizaje en las organizaciones

Audirac Camarena, Carlos A.

2016-11

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/2534>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

# PROCESOS DE APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES

*\*Por: Mtro. Carlos A. Audirac Camarena*

Los procesos de competencia tan intensa que actualmente se observan entre las organizaciones, nos lleva a reflexionar en dónde se encontrará la clave para diferenciarse unas de otras y de esta manera satisfacer las necesidades de los usuarios y consumidores de los servicios y productos que se ofrecen en el mercado y al mismo tiempo mantener los niveles de competitividad y rendimiento empresarial.

Una posible alternativa se ubica en el aprendizaje organizacional, proceso que aunque no es nuevo ha vuelto a generar interés y a ser revalorizado por parte los directivos de las empresas. El aprendizaje organizacional está asociado a los procesos de innovación y a la capacidad de crear nuevos conocimientos que puedan ser concretados en nuevos o mejores servicios y productos.

Lo anterior lleva a un nuevo enfoque en la dirección de las empresas y en particular en la gestión de los procesos humanos, debido a que las personas son las creadoras de valor de manera cotidiana con sus acciones tanto en el interior como en el exterior las organizaciones. Las personas tienen la posibilidad de aplicar o no los conocimientos que poseen, y si decidiera hacerlo esto se convertiría en una estrategia poderosa de diferenciación frente a las organizaciones competidoras. Los conocimientos de las personas se convierten en posibilidades de interacción estrecha con actores externos a la organización como son los clientes, usuarios, proveedores, instituciones educativas y de investigación, oficinas de gobierno especializadas en la promoción empresarial.

El aprendizaje organizacional se puede generar en las personas, a nivel grupal (en las conocidas comunidades de práctica) o a nivel del sistema total como una organización que aprende. Haciendo énfasis en el aprendizaje del individuo, es reconocible su conocimiento en la experiencia de cada integrante de la organización así como en sus ideales, valores y comportamientos que los llevan a interesarse en la mejora y continuidad de la empresa. La clave para los directivos está en generar compromiso en los empleados para identificarse con la misión y las estrategias que se intenten llevar a cabo de manera colectiva, debido a que el capital intelectual incluye los modelos mentales, los esquemas de creencias y percepciones con los que cada persona interactúa en la organización. Sin embargo los anteriores aspectos

no son fácilmente identificables, su importancia reside en que son los que dirigen las acciones de cada responsable de una función sustantiva de la empresa, convirtiéndose en un conocimiento que no puede ser documentado o enseñado a través de los medios tradicionales de capacitación.

Se demanda ahora una manera de interacción más intensa y cuidadosa entre los integrantes de las organizaciones, con el propósito de crear conocimiento colectivo a través del diálogo, del intercambio de las maneras de realizar el trabajo y de la experiencia de realizar actividades de manera grupal. Es necesario también la construcción colectiva de nuevos puntos de vista, de tal manera que se puedan discutir los desacuerdos buscando el aspecto positivo del conflicto organizacional; lo anterior con la intención de cuestionar los paradigmas prevalecientes en la empresa, facilitando con ello la transformación y el crecimiento organizacional.

Se podría concluir que se pueden lograr resultados diferentes fortaleciendo la comunidad interna de la organización tendiendo puentes entre los diversas partes involucradas en la operación (clientes, usuarios, proveedores, instituciones), teniendo como intermediarios a las personas. Estas interacciones deberán tener un sentido de mejora continua y de aprovechamiento de los conocimientos y experiencias individuales, considerando que es un proceso que no puede ser controlado totalmente, sino que depende del involucramiento respecto a los planteamientos estratégicos de la empresa, considerando a esta como un organismo vivo y no simplemente como una máquina que transforma insumos en productos y servicios.

El autor es profesor de la **Universidad Iberoamericana Puebla**.

Este texto se encuentra en: <http://circulodeescritores.blogspot.com>

**Sus comentarios son bienvenidos**