



## Biblioteca Virtual

### **Aprendizaje: un reto para las Organizaciones de Desarrollo Social**

**Por:** Psc. Gladys Yamelicse Quintero

Caracas-Venezuela

[gyameq@movistar.net.ve](mailto:gyameq@movistar.net.ve) / [galdysquintero@cyc.org.ve](mailto:galdysquintero@cyc.org.ve)

*Todas las organizaciones aprenden pero no todas se basan en el aprendizaje*

Los intensos proceso de cambios que vive la sociedad contemporánea han adquirido magnitudes tales, que esta haciendo demandas de cambio continuo a las organizaciones. En esta dinámica de transformación, surge el interés por el aprendizaje en las organizaciones, como enfoque estratégico para enfrentar el cambio continuo, mantener las ventajas competitivas y superar la incertidumbre, crear nuevos productos o servicios superiores o mas eficientes que los existentes.

### **El aprendizaje en las Organizaciones**

El concepto aprendizaje ha sido y sigue siendo objeto de múltiples discusiones, enfoques y teorías, sin embargo, existen tres elementos comúnmente aceptados sobre el aprendizajes: primero, entender que el aprendizaje implica un cambio de conducta o en la potencialidad de la conducta; segundo que este es resultado de la práctica o del ejercicio, y que por último, que implica un cambio mas o menos duradero. De esta forma se entiende el aprendizaje como un cambio duradero en los modos de hacer derivado de la experiencia o práctica del individuo. No obstante, si bien el aprendizaje organizacional supone como condición el aprendizaje individual, el aprendizaje individual no implica necesariamente aprendizaje para la organización.

El aprendizaje organizacional es por naturaleza colectiva, es decir, pasa por las personas que componen la organización, por que al fin y al cabo, las organizaciones son gente, son los equipos que la conforman. La toma de conciencia del equipo sobre los modos de hacer y ser, sobre las reglas, principios y valores que operan, y la evaluación de su eficacia, se levanta como la base para generar nuevos conocimientos y mejores prácticas, que incrementan la capacidad de los equipos. El aprendizaje en la organización hace énfasis en el capital intelectual, base de la nueva sociedad del conocimiento. De esta forma el aprendizaje organizacional es un proceso de cambio y de mejoramiento continuo en los modos de hacer y actuar, que implica la identificación e incorporación de conocimientos, habilidades y comportamientos tendientes a incrementar la capacidad de producir de los equipos y la adquisición de mayor efectividad en las tareas y en la capacidad de respuesta ante las situaciones que se presentan.

### **Las organizaciones que aprenden**

Las organizaciones que aprenden son organizaciones que se basan en el aprendizaje y no en el rendimiento; entienden el aprendizaje como la forma idónea para mejorar a largo plazo, por ello invierten en el

aprendizaje y definen mecanismos y condiciones en la organización que favorezcan el aprendizaje. Se muestran abiertas a los cambios y responden en ocasiones en forma anticipada a los mismos. Refuerzan la capacidad para cambiar, por lo que, valoran el conocimiento y utilizan nuevas tecnologías en su beneficio, para ello, formulan vías que permitan simplificar el trabajo, identificando claves esenciales de éxito, buscan contenidos y métodos para enfocar aquello que desean aprender, y diseñan mecanismos para aprender a aprender. Una organización que aprende, es una institución capaz de generar aprendizajes, adquirir y optimizar y transferir conocimientos, destrezas capacidades e información, para dar respuesta a las necesidades internas y del entorno. Los equipos son vistos como socios de aprendizaje, muestran apertura y disposición para el aprendizaje, mientras que los líderes (gerentes o coordinadores) valoran a sus equipos humanos, cultivan su capacidad de aprender y promueven el cambio.

## El Aprendizaje en las ODS

Una de las principales dificultades que presentan las ODS es que habitualmente sus equipos se encuentran absorbidos en el hacer. La dinámica cotidiana de los equipos humanos dentro de las ODS, exigente en el hacer, aleja la reflexión como proceso de las mesas de reuniones, y el conocimiento derivado de las acciones emprendidas quedan en muchas ocasiones subsumido en la experiencia individual. Detenerse a pensar sobre los resultados obtenidos a través de los programas, proyectos o experiencias desarrolladas, es una vía estratégica para identificar aprendizajes que incrementen la eficiencia de la organización. Los procesos de evaluación, muchas veces temidos, adquieren un matiz distinto cuando abren espacios para la identificación de aprendizajes individuales y colectivos que las acciones han dado lugar, y cuando se reflexiona sobre las estrategias, procedimientos, los principios o valores implicados en el hacer.

Si deseamos convertirnos en una organización que aprende, quizá debemos comenzar por preguntarnos a nosotros mismos: ¿qué podemos hacer para que nuestro trabajo sea más efectivo?, ¿Cuáles son los puntos clave que hemos aprendido o qué necesitamos aprender?, ¿Cómo podemos capturar nuestro aprendizaje, documentarlo y transferirlo a otros?, ¿Cómo se maneja, se produce o se potencializa el conocimiento en la organización?, ¿Qué mecanismos y condiciones existen en la organización que favorecen los aprendizajes efectivos y profundos?. Partir de nosotros mismos, de lo privado a lo colectivo, permitirá desarrollar progresivamente una disposición interna hacia el aprendizaje y hacia el cambio, que nos permita convertirnos en agentes o promotores entusiastas, capaces de generar una onda expansiva, hacia otros miembros del equipo, otras unidades, organizaciones o comunidades.

## Bibliografía

- La organización que aprende (1995), Joop Swieringa y André Wierdsma, Addison Wesley Iberoamericana
- Aprendizaje Organizacional (1996), Bob Guns, Prentice Hall Hispanoamericana S.A,
- I y II Jornada de Aprendizaje del equipo de Social. (1998)

## ABA Colombia

Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento

[info@abacolombia.org.co](mailto:info@abacolombia.org.co)

Este artículo proviene de: [www.abacolombia.org.co](http://www.abacolombia.org.co)

Todos los derechos reservados ©2003