



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL, UNA ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS”. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTÍFICA DE LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS.

Trabajo de investigación para optar al grado de:

Bachiller en **Administración**

Autora:

Katherine Huacre Aguilar

Asesor:

Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy

Lima - Perú

2018



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación, desarrollo, revisión de fondo y forma (cumplimiento del estilo APA y ortografía) y verificación en programa de antiplagio del trabajo de Investigación del o los estudiantes(s)/egresado(s):

KATHERINE HUACRE AGUILAR – código de estudiante N00092698

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de Investigación, titulado “APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL, UNA ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS”. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTÍFICA DE LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS, para optar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas en forma y fondo, por lo cual **AUTORIZA** su presentación.

Lima, 16 de Julio de 2018



Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy  
Asesor





### ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Director/Coordinador William Cesar Femen Jansqui, de la carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte, ha procedido a realizar la evaluación del Trabajo de Elija un elemento. del (o los) estudiante (s)/egresado (s):

- KATHERINE HUACRE AGUILAR  
(Nombre completo de estudiante o egresado)
- \_\_\_\_\_  
(Nombre completo de estudiante o egresado)

Para aspirar al grado de bachiller con el Trabajo de Elija un elemento. titulado

“APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL, UNA ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTÍFICA DE LOS ÚLTIMOS DIEZ AÑOS.”

Luego de la revisión, en forma y contenido, del Trabajo de Elija un elemento. expresa el siguiente resultado:

- Aprobado  
Calificativo:  
 Excelente: De 20 a 18.  
 Sobresaliente: De 17 a 15.  
 Bueno: De 14 a 13.

Desaprobado

Huacra 02 de febrero del 2019  
(Lugar) (día) (mes) (año)

William Cesar Femen Jansqui  
(Nombre completo del Director/Coordinador)

Director/Coordinador de Carrera

## DEDICATORIA

A Dios por brindarme las fuerzas necesarias en cada momento y por bendecirme para lograr cada una de mis metas personales y profesionales.

A mis padres por su apoyo constante día tras día para ser una profesional con valores, principios y una mujer luchadora para lograr todo lo que me propongo.

A mis hermanas por ser mis cómplices en todos los momentos de mi vida y ser mis compañeras para lograr todos mis objetivos

Al amor de mi vida por ser mi soporte en cada caída, por ser un hombre de buen corazón que siempre está a mi lado cuando más lo necesito.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi alma mater la Universidad Privada del Norte por permitirme estudiar mi carrera profesional y así también a todos los docentes que a lo largo de este camino me impartieron conocimientos y aprendizajes para un camino de éxito.

Agradezco también a mi asesor Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy por su dedicación, soporte, conocimientos y su orientación para poder persistir para lograr los objetivos del curso.

Por último, agradezco a mis compañeros de clases que a los largos de estos ciclos hemos compartido muchas experiencias personales y profesionales, los cuales quedarán siempre presente en mi memoria y corazón.

## TABLA DE CONTENIDO

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.	2
ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
INDICE DE TABLAS.....	7
INDICE DE FIGURAS .....	8
RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	12
CAPITULO III. RESULTADOS .....	16
CAPITUTO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	22
REFERENCIAS.....	25

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Relación de artículos filtrados referenciados al Aprendizaje Organizacional .....	16
<b>Tabla 2.</b> Relación de artículos excluidos para el desarrollo del análisis del tema.....	18

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Relación de antecedentes referenciados según motores de búsqueda. ....	13
<b>Figura 2.</b> Flujograma para elaborar el proceso de la revisión sistemática. ....	15
<b>Figura 3.</b> Enfoques presentados referente el aprendizaje organizacional. ....	20
<b>Figura 4.</b> Aprendizaje organizacional, estrategia para competitividad en las empresas. ....	21



## RESUMEN

Este artículo presentado describe al aprendizaje organizacional como estrategia para la competitividad en las organizaciones, muestra los antecedentes donde se aplicaron estos casos y análisis del estudio enfocados para lograr desempeño en las empresas. El objetivo de esta investigación fue describir los enfoques y resultados que sustentan estrategias que van a servir de herramienta para ser una organización competitiva, en base a la justificación del estudio es importante que las empresas aprovechen las cualidades de sus colaboradores, debido a que uno de los retos de las organizaciones es ser entidades que aprendan y que generen conocimiento propio. De igual manera para elaborar el escrito se consideraron motores de búsqueda con una antigüedad no mayor a diez años que sirvan como fuentes teóricas confiables como Redalyc, Scielo, Sciencedirect, donde se definió como criterio de exclusión a aquellos artículos que no presentan relación con el objetivo propuesto, para citar y hacer referencia de la toma de la información se utilizó el manual de redacción académica entregada por la universidad. Los resultados encontrados se destacan por la aplicación y desarrollo de los conocimientos como pieza fundamental, por ello es necesario en el ámbito laboral diseñar técnicas de aprendizaje para impartir los conocimientos del negocio que permitan utilizar todos sus recursos para mantenerse en el mercado y diferenciarse de la competencia.

**PALABRAS CLAVES:** Aprendizaje organizacional, estrategias, competitividad.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la última década del siglo XX, el estudio del aprendizaje y las teorías que hacen referencia a cómo desarrollar el conocimiento en las empresas tomaron importancia dentro de los estudios de las organizaciones, debido a que al emplear los conocimientos permite a las empresas ser más eficientes en el desarrollo de sus procesos, en la búsqueda de la calidad y en cumplir con la satisfacción de los consumidores. (Garzón & Fisher, 2008).

(Ramírez, 2009) hace referencia a que el termino Aprendizaje Organizacional surge a comienzos del siglo pasado y que los primeros estudios estuvieron a cargo de Frederick Taylor con su teoría de la Administración Científica, que hace referencia al análisis científico de los procesos y cómo influye en la eficiencia organizacional en los puestos de trabajos de las organizaciones. Además, menciona que los estudios de Max Weber acerca de la organización Burocrática permitieron poder percibir la mejor la forma que tiene una compañía de aprender, a estos estudios se suman los experimentos de los años 1930 y 1940 realizados por Elton Mayo donde se interpuso la tecnología y las relaciones humanas como factor principal para el desarrollo de comprender el comportamiento del individuo en la organización. Asimismo, plantea que entre la década 70 y 80, se genera mayor interés en el estudio del tema ya que en este periodo se desarrollaron estudios teóricos que permitieron conocer y reforzar mejor el concepto de aprendizaje en las organizaciones. Además, señala que el (AO) no solo representa el poder adquirir nuevos conocimientos, sino integrar las experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas que se desarrollan en un ambiente laboral.

Fernández (1999) citado por (Santisteban & Del Rio, 2011) definen al aprendizaje organizacional como una habilidad en las organizaciones que consiste crear, obtener y transferir conocimientos generando un cambio organizacional en el comportamiento de las empresas. El (AO) es un proceso por lo cual las organizaciones adquieren y crean conocimiento y para lograr ser eficientes es necesario potenciar a todas las piezas de la organización como pieza fundamental para adaptarse a los cambios que se generan dentro del entorno donde la empresa realiza sus actividades económicas. Por su parte (Pérez & Cortés, 2007) citan la afirmación de Smith (1982) como concepto que el aprendizaje hace referencia a adquirir y dominar un tema específico, disponer de experiencia y conocimientos que permiten solucionar problemas dentro de una organización.

En las organizaciones el aprendizaje organizacional se presenta como una herramienta que convierte la información en conocimiento, aportando para mejorar sus indicadores, como lo es el clima laboral, la productividad y la calidad de servicio. Según (Chávez, 2012) aprovechar las habilidades del talento humano es una estrategia interna que toda organización debe establecer para enfrentar la problemática del entorno competitivo, es aquí donde el aprendizaje organizacional se considera un propósito estratégico que permiten la transformación positiva de los colaboradores y de la empresa.

(Pérez y Cortés, 2009) mencionan la importancia del tema debido a que, al medir el desempeño de los colaboradores y relacionarlo con el aprendizaje organizacional permite poder establecer estrategias a la organización para cumplir con el logro de los resultados, es decir diseñar oportunidades de mejora que influyan de forma integral con aspectos que se asocian a la estructura de la organización como lo son, la comunicación, la toma de decisiones, el diseño de funciones y normas que regulan el desempeño individual.

Por lo tanto, en base a la justificación del estudio es importante que las empresas aprovechen las cualidades de sus colaboradores, debido a que uno de los retos de las organizaciones es ser entidades que aprendan y que generen conocimiento propio para lograr desarrollar la creatividad y habilidad de los empleados, ya que el desafío constante de ser una organización competente, genera que las empresas hoy en día busquen estrategias que permitan utilizar todos sus recursos para mantenerse en el mercado y diferenciarse de la competencia, esto influye en la repercusión de los resultados que toda compañía se exige para el cumplimiento y logro de sus objetivos.

En los estudios previos de la literatura científica, se describen investigaciones de cómo implementar el aprendizaje organizacional como estrategia para la competitividad de las empresas; entre ellos destacamos a (Del Rio & Santisteban, 2011) que en su estudio *Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos*, en donde concluye que la estrategia está en transformar la información en conocimiento y utilizarla como herramienta para el desarrollo para un aprendizaje propio y organizativo. Asimismo, menciona que el (AO) se constituye en las siguientes dimensiones, la primera corresponde a la orientación al aprendizaje que está a cargo de los líderes de cada organización, los cuales deben impulsar la apertura y la capacidad de desarrollar nuevos conocimientos. La segunda dimensión trata acerca del cambio que genera la aplicación de estos conceptos en una empresa, como la adaptación al entorno laboral y aprovechar los conocimientos para el desarrollo de los problemas al que se pueda enfrentar los colaboradores. Respecto a la tercera dimensión hace referencia a la adquisición de conocimiento, debido a que genera una ventaja competitiva y aporta la capacidad de aprender nuevas cosas.(Martínez, Prieto, Rincón, & Carbonell, 2007) en la investigación; *Aprendizaje en las comunidades de conocimiento desde una perspectiva organizacional*: una aproximación teórica, proponen que el aprendizaje organizacional son resultados de acciones repetidas y de mejora que permiten a las empresas defenderse de los cambios del entorno y la importancia de que los colaboradores reconozcan la realidad en las que se enfrentan, lo expuesto permite fortalecer las ventajas competitivas de la empresa. Por su parte (Castañeda, 2015) en su investigación presentada: *Condiciones para el aprendizaje organizacional*, hace referencia que el aprendizaje en las organizaciones comprende tres niveles: individual, grupal y organizacional, es decir que trabajador al desarrollar sus funciones enriquece sus conocimientos y estos se potencian al ser compartidos con su grupo de trabajo, lo cual tiene como consecuencia un desarrollo competitivo a nivel de toda la empresa; además se debe considerar que en cuanto más se implemente el (AO) en las

organizaciones y disponga de las condiciones como lo son cultura del aprendizaje, formación, claridad estratégica y soporte organizacional va a facilitar la adquisición y creación de conocimiento.

En este contexto, el objetivo de este trabajo de la literatura científica de los últimos 10 años, es analizar los estudios teóricos sobre el del aprendizaje organizacional como estrategia en la competitividad de las empresas, a fin de demostrar con los estudios previos realizados que el desarrollo del (AO) se enfoca en ser una herramienta fundamental para las organizaciones que buscan crear y valorar el conocimiento de sus procesos, mejorar la productividad laboral, desarrollar capacidades en los colaboradores, y empoderar al capital humano en los conocimientos generales del negocio.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **TIPO DE ESTUDIO**

Para la elaboración del presente informe se desarrolló una revisión sistemática de la literatura científica con base en la adaptación de la metodología Prisma (Preferred Reporting Items For Systematic Reviews and Meta – Analyses en referencia a los autores (Urrútia & Bonfil, 2010) de artículos publicados entre el periodo de tiempo de enero de 2007 y diciembre de 2017, sobre el estudio del Aprendizaje Organizacional como estrategia para la competitividad en las empresas.

La pregunta de investigación determinada para conducir el proceso metodológico fue la siguiente: ¿Qué se conoce del aprendizaje organizacional como estrategia en la competitividad de las empresas en los últimos 10 años?

### **FUNDAMENTACIÓN DE LA METOLOGÍA**

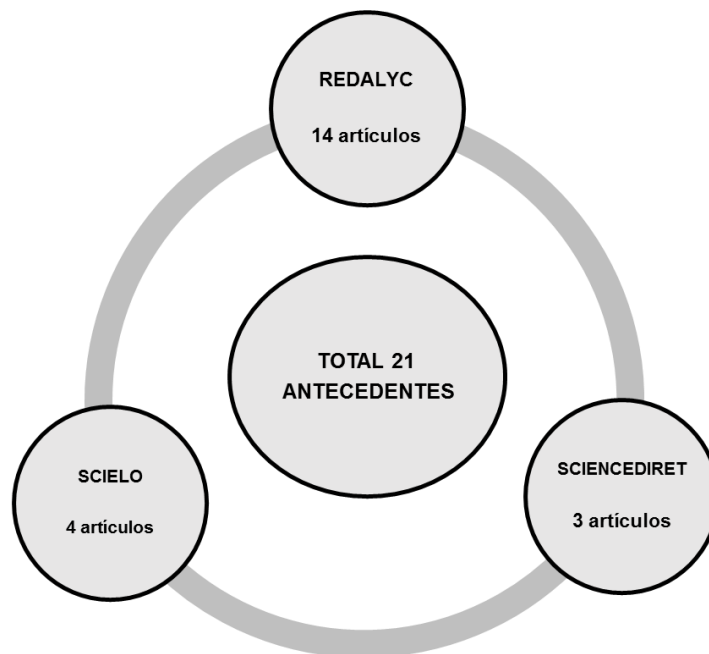
Mutt (2013) citado por (Calle, 2016) considera que la metodología de la revisión científica tiene una sola intención, que es transmitir el resultado de una investigación, por eso es importante tomar en cuenta que la revisión de la literatura se realiza como un conjunto de procedimientos que forman parte de los métodos de la exploración científica, en este estudio se utilizó para desarrollar el artículo científico que corresponde al aprendizaje organizacional como estrategia en el desarrollo competitivo de las organizaciones.

El objetivo fundamental del artículo de revisión sistemática pretende identificar qué se conoce del argumento de la investigación y que información aún permanecen sin explorar, además de comunicar los resultados de una investigación basándose en el lenguaje científico, en un resumen de evidencias de un tema determinado, que para su desarrollo se utiliza un proceso que identifica, evalúa y sintetiza estudios para desarrollar la pregunta de investigación y extraer conclusiones sobre la información analizada.(Carrasco, 2009).

## PROCESO DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la búsqueda se definieron como descriptores los siguientes términos a partir de la pregunta de investigación: “aprendizaje organizacional”, “estrategia”, “competitividad”, en el título o en el resumen del artículo. Para la revisión se consideraron los artículos con acceso a texto completo y/o parcial. Asimismo, se complementó la búsqueda con algunos artículos científicos que se encontraban referenciados en la búsqueda inicial y que sirven como soporte para lograr aportar a la investigación.

Para definir los objetivos de la búsqueda de antecedentes que aporten a la elaboración del artículo, se planteó la combinación de los términos claves establecidos como variables de investigación: [“(organizational learning” or “business”) and (“organizational learning” or “strategy”) and (“organizational learning ” or “ competitiveness ”)]. Asimismo, se definió como base de datos especializado para la búsqueda a Redalyc, SciELO, Science Direct Open Access Journals; Directorio de revistas: DOAJ, Ulrich y Lantidex; Servicios de indicadores de revistas: SJR y JCR. Se utilizó los buscadores bibliográficos: Redalyc, Scielo y Sciencedirect.



**Figura 1. Relación de antecedentes referenciados según motores de búsqueda.**

Fuente: Elaboración propia.

## CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y DE EXCLUSIÓN

Para definir los antecedentes que serán fuente de la investigación se utilizó como soporte teórico a los autores (Munive & Gutierrez,2015) donde hace mención que para la extracción de los datos y fuentes principales de las publicaciones referidos al tema se debe mostrar cómo se realizó el proceso de cómo se obtuvo la información, cómo se evitó la duplicidad de estudios y los esfuerzos para resolver las debilidades entre los estudios.

Asimismo, (Arias, Villasís & Miranda,2016) aportan los siguientes conceptos para el uso de los criterios de selección, para el caso de la inclusión de la información se debe considerar las características particulares que tienen los antecedentes y para el caso de las exclusiones, se refiere a descartar las aportes que presentan los autores y que no aportan al resultado de la revisión sistemática que en consecuencia los hacen no elegibles para el estudio.

Para la revisión sistemática Aprendizaje Organizacional, una competitividad en las empresas, se incluyeron artículos originales publicados en base de datos científicas, en idioma inglés o español, entre los años 2007 y 2017, que describan la estrategia que presenta el aprendizaje organizacional en las empresas para su desarrollo competitivo frente al desarrollo social, asimismo se consideraron artículos que se asemejan a la variable de la investigación y a la relación del problema analizado.

Como criterio de exclusión se definió aquellos artículos que no presentan relación con el objetivo propuesto, información repetitiva y que no se encuentran relacionados con la aplicación del tema y que no hacen referencia al sector empresarial.

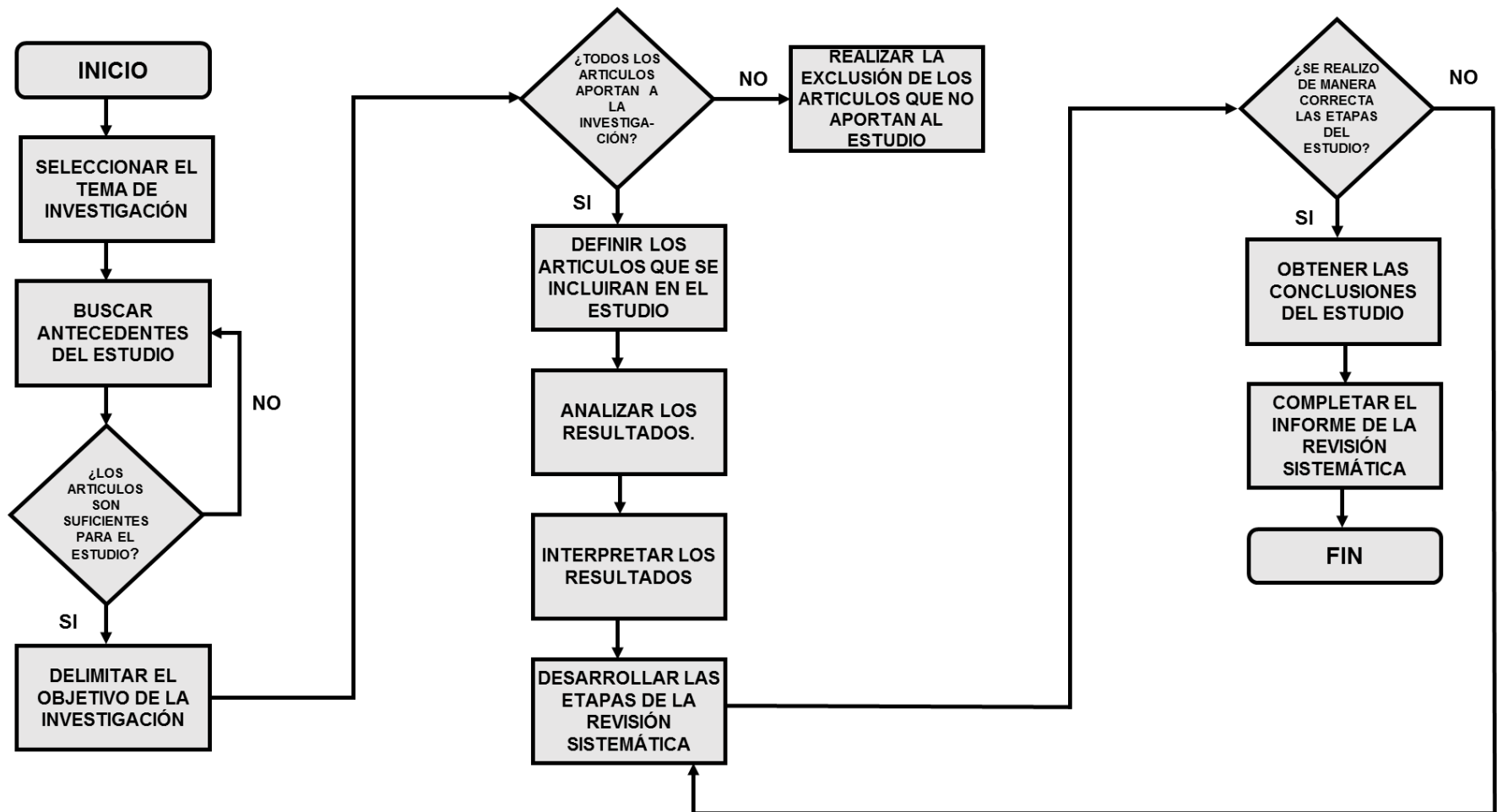


Figura 2. *Flujograma para elaborar el proceso de la revisión sistemática.*

Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO III. RESULTADOS

La búsqueda de los artículos en la base de datos y motores de búsqueda arrojó un total de 21 artículos originales en el periodo de 2007 a 2017, distribuidos así: 14 artículos; Redalyc, 4 artículos; Scielo y 3 artículos; Sciencedirect, posteriormente se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión hasta la obtención de un número final de 14 artículos para la presentación de los resultados.

En los artículos seleccionados se procedió a identificar cuáles son las estrategias que aportan los autores con respecto a la implementación del Aprendizaje Organizacional y como se relaciona con la influencia de aplicar este concepto como desarrollo de competitividad en las organizaciones. Como se muestra en la Tabla 1 de los 14 artículos seleccionados se procedió a la identificación del nombre del aporte de la fuente, la ubicación del país donde se presentó el artículo científico, nombre de la revista científica, autor y año de publicación, asimismo la evidencia del tema del aprendizaje organizacional como estrategia competitiva en las organizaciones. Los resultados procedentes del estudio permiten poder analizar y dar respuesta al objetivo de la investigación realizada.

Tabla 1

**Relación de artículos filtrados referenciados al Aprendizaje Organizacional.**

Titulo	Autor	País	Revista de publicación del artículo	Año	Motor de Búsqueda
La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional	Álvaro Enríquez Martínez	Colombia	Universitas Psychologica	2007	Redalyc
Validación de una Escala de Niveles y Condiciones de Aprendizaje organizacional	Ignacio Castañeda Delio; Manuel Fernández Ríos	Colombia	Universitas Psychologica	2007	Redalyc
Aprendizaje en las comunidades de conocimiento desde una perspectiva organizacional: una aproximación teórica	Martínez, Marle; Prieto, Ana Teresa; Rincón, Yaneth; Carbonell, Dilú	Venezuela	Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas	2007	Redalyc
Modelo teórico de aprendizaje organizacional	Manuel Alfonso Garzón Castrillón; Andre Luiz Fisher	Brasil	Pensamiento y Gestión	2008	Science-direct



Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje	Julián Zapata; Alejandro Ramírez	Pérez Juan Cortés	Colombia	Ciencias Estratégicas	2009	Redalyc
Herramientas de gestión del conocimiento: convergencias hacia un aprendizaje organizacional	Mesa Yeter; J. A. Herrera	Caraballo Dianelis	Cuba	Revista Cubana de Ciencia Agrícola	2009	Redalyc
Desarrollo de liderazgo y aprendizaje organizacional	Teles, L., & Alves Corrêa, D., & Giuliani, A., & Oste Graziano, G., & Rueda Elias Spers,		Argentina	Invenio	2010	Redalyc
Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos	Jorge del Río Cortina; Diego Fernando Santisteban Roja		Colombia	Ciencias Estratégicas	2011	Redalyc
Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información	Yudayly Rodríguez.	Stable	Cuba	ACIMED	2011	Scielo
Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica	Luis Enríquez; González Rodrigo Camacho	Aguilera Martha Adame; Rodríguez	México	Investigación y Ciencia	2011	Redalyc
La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización	Noé Hernández	Chávez	México	Pensamiento y Gestión	2012	Scielo

La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales	Noé Chávez Hernández; Guillermo Torres Sanabria,	Colombia	AD-minister	2012	Redalyc
La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública	M. Ángeles Oviedo-García; Mario Castellanos-Verdugo, Adriana Riquelme-Miranda y Julio García del Junco	Chile	AEDEM	2013	Science-direct
Condiciones para el aprendizaje organizacional	Delio Ignacio Castañeda	Colombia	Estudios Gerenciales	2014	Science-direct

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

**Relación de artículos excluidos para el desarrollo del análisis del tema.**

Título	Autor	País	Revista publicación articulo	de del Año	Motor de Búsqueda
El compromiso en la empresa familiar bajo una óptica de liderazgo transformacional y aprendizaje organizacional.	M. C Vallejo Martos	España	Investigaciones Europeas de Dirección de Economía de Empresa	y 2007	Redalyc
Barreras para el aprendizaje organizacional. Estudio de casos.	Julián Pérez Zapata; Juan Alejandro Cortés Ramírez	Colombia	Pensamiento y Gestión	2007	Redalyc
Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica	Ligia Pirela de Faría; Sánchez de Gallardo, Marhilde	Venezuela	Revista de Ciencias Sociales	2009	Scielo
Liderazgo Distribuido y Aprendizaje Organizacional: Tensiones y Contradicciones de la Ley de Subvención Escolar Preferencial en un Contexto Rural	Luis Ahumada	Chile	Psicoperspectivas	2010	Scielo

Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional	Leonor Delio Castañeda Zapata	Emilia Abella; Ignacio	Colombia	Acta Colombiana de Psicología	2011	Redalyc
Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares	Verónica López, Luis Ahumada, Rodrigo Olivares y Álvaro González		Chile	Psicothema	2012	Redalyc
Modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal	María del Rocío Gómez Díaz		Colombia	Pensamiento & Gestión	2016	Redalyc

Fuente: Elaboración propia

## ENFOQUES DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

(Enríquez, 2017) menciona que la significación de la cultura es la base fundamental para la construcción del aprendizaje y que se puede concebir desde dos perspectivas: como proceso técnico que hace referencia a incluir dentro del desarrollo de esta variable a la introducción de sistemas informáticos, de tal manera que el conocimiento se imparta con mayor rapidez y a su permitan la disminución de costos para los resultados esperados; respecto a la otra perspectiva es utilizar un proceso social que se enfoca de manera directa a como las personas y sus experiencias generan un impacto positivo a la organización.

Por su lado (Castañeda & Fernández, 2007) enfocan el aprendizaje organizacional y su aplicación en las empresas en una validación de niveles, que son individual, grupal y organizacional, asimismo requiere como condición que ocurra una cultura que facilite el aprendizaje.

En la propuesta desarrollada por (Garzón & Fisher, 2008), muestra la importancia del aprendizaje organizacional para generar ventajas competitivas, así como también define al conocimiento en tres clases que son: tácito que es un saber en acción individual producto de las experiencias, explícito porque se encuentra en manuales, libros, procedimiento, reglamentos internos de trabajo, entre otros y por último el virtual que corresponde a una comprensión compartida.

(Martínez, Prieto, Rincón & Carbonell, 2007), citan la afirmación de Songe (2005) en donde definen que las organizaciones que aprenden se basan en tres pilares fundamentales, el primer elemento son las conversaciones en una organización inteligente, en este punto es importante desarrollar una comunicación que aporte a reforzar los conocimientos, es decir que los colaboradores mejoren su capacidad para tratar temas valiosos; el segundo pilar corresponde a una cultura sustentada en valores

compartidos, en donde es importante destacar el respeto, comprensión, humildad y constancia de manera que permita excluir las amenazas de desconocimientos relacionados con asuntos organizacionales; y por último la concepción sistémica donde los autores hacen referencia a acoger un solo pensamiento como disciplina integradora del aprendizaje.

Como se muestra los diferentes aportes teóricos previos brindados por los autores, permiten que se analice el tema de estudio y enfocar en pieza fundamental de una empresa al aprendizaje organizacional como estrategia para la competitividad que exige la globalización.

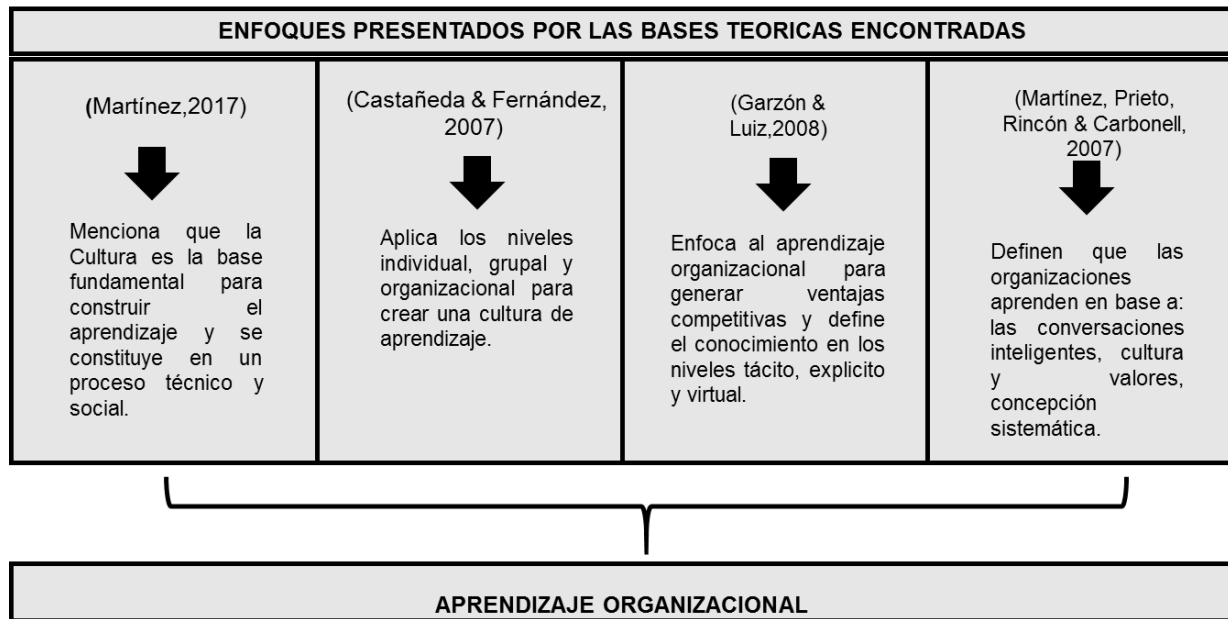


Figura 3. **Enfoques presentados por los autores referente el aprendizaje organizacional.**

Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

(Pérez & Cortés, 2009) en su investigación: *Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje*, definen a la dimensión del desempeño como elemento que aporta para la medición de las estrategias en la organización relacionado con los resultados; como metodología de estudio consideraron realizar una encuesta a personas vinculadas a la organización pretendiendo explicar la relación del aprendizaje organizacional frente a la percepción del desempeño. Como resultado en base a la teoría y aplicación del instrumento se determinó que si existe una relación directa entre las variables descritas y que tanto (AO) y el desempeño son resultados de una organización que depende de estrategias que buscan como consecuencia alcanzar el logro de los objetivos.

(Rodríguez, 2011), presenta el estudio: *Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información*, que hace referencia que el aprendizaje organizacional es importante y necesario para toda organización, por tal motivo para poder desarrollarlo y lograr resultados a favor se deben generar mecanismos de captación, interpretación, transmisión y evaluación de conocimiento, considerando que la única manera en que las empresas pueden obtener productividad es aprendiendo con mayor eficacia que su competencia; a su vez define que el objetivo de la investigación es integrar un sistema de tecnología para lograr los objetivos trazados; como método de estudio se utilizó la observación, entrevista, cuestionarios para determinar cómo la organización incorpora el tema del aprendizaje a su empresa, como resultado se establece que incluir el (AO) constituye un complemento para lograr el cambio y ser una organización competente.

(Oviedo, Castellanos, Riquelme & García, 2013) en su investigación: *La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública*, indican que el conocimiento es un recurso estratégico y la capacidad de gestionarlo apropiadamente es clave para que las empresas desarrollen sus funciones eficientemente, como objetivo delimitaron si la capacidad de (AO) tiene una relación positiva en el desempeño de la Administración Pública, para ello utilizaron la metodología de cuestionario; de esta manera se obtuvieron los resultados del estudio que hacen referencia a que el aprendizaje influye en forma positiva en el desempeño organizacional, lo cual permite a la organización tomar medidas de estrategia para forzar lo encontrado en la investigación, como consecuencias los autores exponen que el aprendizaje influye a esta institución la capacidad de lograr sus metas u objetivos y responder de manera adecuada a las necesidades de los clientes.

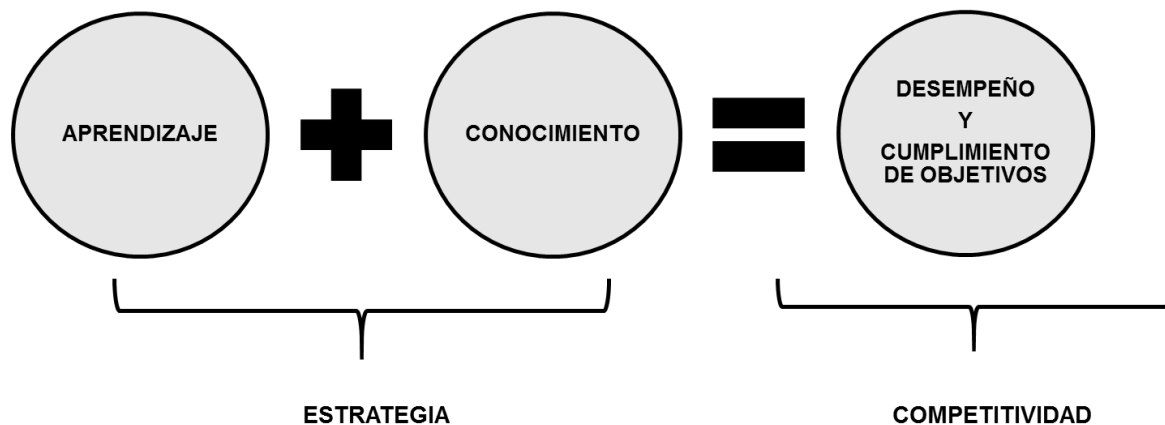


Figura 4. **Aprendizaje organizacional, estrategia para competitividad en las empresas.**

Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### DISCUSIÓN

La revisión de la literatura científica realizada hace referencia a la importancia que tiene el aprendizaje organizacional como una destreza de competitividad en su entorno, según los estudios realizados los autores nos muestran las herramientas que deben ser consideradas como estrategia en cada organización.

(Castañeda, 2015) hace mención que para desarrollar el aprendizaje organizacional deben existir condiciones dentro de toda empresa, que permitan impartir conocimientos y empoderar al capital humano, están se consideran: cultura, formación, claridad estratégica y soporte organizacional, siendo estos factores los que influyen en la adquisición y creación de conocimiento, que van a tener como resultado un impacto positivo en el desempeño de los colaboradores.

Por su parte, los autores (Garzón & Fisher, 2008) consideran que la cultura organizacional propone un ambiente amigable para el desarrollo del aprendizaje en las organizaciones, eso hace referencia a que el líder de la organización debe involucrarse como pieza fundamental para impartir los conocimientos que nutran a toda la empresa, estos deben ser llevados individualmente, en grupo y en todo nivel de la compañía. Es importante destacar el que el liderazgo es una pieza fundamental que debe desarrollarse debido a que influye sobre los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones.

Mientras que, (Pérez & Cortés, 2009) definen que existe una relación directa entre el desempeño de los trabajadores y el aprendizaje organizacional, debido a que son resultados que dependen de las estrategias y condiciones en el que desarrollan aspectos asociados a la estructura de la organización como lo son, la comunicación, los sistemas de comunicación, la toma de decisiones, el diseño de funciones y normas que regulan el desempeño individual.

Por otro lado, (Chávez & Torres, 2012) hacen mención que el aprendizaje debe ser sistemático, es decir involucrado por todos los miembros de la organización, lo cual va a permitir que todos los integrantes compartan sus conocimientos con todo el equipo de trabajo y de esta manera conseguir el compromiso de todas las partes con visión para el logro de los objetivos. Del mismo modo los autores citan la afirmación de Soto & Areche (2008) a ser una actividad fundamental el fortalecimiento de las actividades de información y creación de conocimiento, para obtener una organización inteligente en donde los colaboradores tengan condición de aprender y enfrentar problemas de su entorno. Por último, enfatizan a que se conseguirá ser una organización competitiva cuando la gerencia se preocupe por desarrollar el capital intelectual de los colaboradores.

Al respecto, de acuerdo a la investigación realizada nos indica que se debe reforzar el tema del uso de la tecnología en las organizaciones, que sirva de herramienta para el desarrollo de la capacitación y aprendizaje, hoy en día existe la plataforma virtual los cual se pueden adecuar al funcionamiento de las empresas, esta herramienta va a permitir impartir conocimientos de una manera estructurada y con el fin de lograr consolidar la información de la organización en cada uno de los trabajadores. Asimismo, dentro de este contexto se considera importante fortalecer el nivel individual en las empresas, ya que es necesario capacitar en temas específicos a los trabajadores para su aportación en los resultados deseados.

Por lo tanto, en base a lo expuesto por los autores, considero que es necesario reforzar este tema tan importante en las empresas del Perú, para ello es necesario que las gerencias tomen conciencia que las herramientas intangibles como lo es el conocimiento juegan un papel importante para fortalecer y hacer crecer las empresas y poder enfrentar resultados negativos propiamente dichos de la gestión.

A su vez se hace mención que dentro del desarrollo de la elaboración de la investigación titulada: *“Aprendizaje organizacional, una estrategia para la competitividad en las empresas. Una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos diez años”*, surgieron algunas limitaciones como enfrentar el proceso en cual se sustentan el desarrollo de estos tipos de artículos, así como también la cantidad de estudios previos realizados al tema de análisis, que sirven como antecedentes y bases teóricas los cuales no se enfocaron al tema nivel para lograr el desarrollar el estudio. Sin embargo, a pesar de las limitaciones expuestas los hallazgos encontrados permiten concluir con éxito el artículo y cumplir con el objetivo de la investigación.

En consecuencia, podemos deducir que el análisis de la revisión sistemática desarrollado genera impacto dentro de las organizaciones, por tal motivo los datos analizados presentados por los autores generan estrategias y recomendaciones que van a servir de herramienta para ser una organización competitiva que destaque por la aplicación y desarrollo de los conocimientos como pieza fundamental para el logro de sus objetivos tanto para la empresa como para los colaboradores.

## **CONCLUSIONES**

La revisión de la literatura científica realizada concluye que el aprendizaje organizacional debe prevalecer dentro de todas las organizaciones que busquen un desarrollo continuo, donde no solo se encuentren resultados para la organización sino también buscar el involucramiento de los colaboradores para su progreso propio.

El disponer de herramientas internas estratégicas van a permitan contribuir a la organización de manera positiva en busca del cumplimiento de sus objetivos, por ello es necesario en el ámbito laboral diseñar técnicas de aprendizaje para impartir los conocimientos generales del negocio.

Otro punto importante que nos brinda el estudio del aprendizaje organizacional es que al desarrollarlo dentro de las organizaciones genera en los trabajadores el empoderamiento del negocio, que va ser pieza fundamental para contribuir en los resultados esperados.

Por último, al desarrollar estas estrategias genera un impacto de competitividad dentro del entorno del cual nos desarrollamos, lo cual hace que nuestra empresa obtenga los resultados que toda compañía se exige para el logro de sus metas.



## REFERENCIAS

Arias-Gómez J, Villasís-Keever MÁ, Miranda-Novales MG. El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alerg Méx.* 2016 abr-jun;63(2):201-206.

Castañeda, D., & Fernández Ríos, M. (2007). Validación de una Escala de Niveles y Condiciones de Aprendizaje organizacional. *Universitas Psychologica*, 6 (2), 245-254.

Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Revista Estudios Gerenciales*, 31 (134), 62-67.

Calle, L. (2016). Metodologías para hacer la revisión de literatura de una investigación. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/301748735\\_Metodologias\\_para\\_hacer\\_la\\_revision\\_de\\_literatura\\_de\\_una\\_investigacion](https://www.researchgate.net/publication/301748735_Metodologias_para_hacer_la_revision_de_literatura_de_una_investigacion)

Chávez Hernández, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento & Gestión*, (33), 140-161.

Chávez Hernández, N., & Torres Sanabria, G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales. *AD-minister*, (21), 101-115.

Del Río Cortina, J., & Santisteban Roja, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19 (26), 247-266.

Enríquez Martínez, Á. (2007). La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional. *Universitas Psychologica*, 6 (1), 155-162.

Garzón Castrillón, M., & Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Revista Pensamiento & Gestión*, (24), 195-224.

Martínez, M., & Prieto, A., & Rincón, Y., & Carbonell, D. (2007). Aprendizaje en las comunidades de conocimiento desde una perspectiva organizacional: una aproximación teórica. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 3 (7), 46-64.

Munive, S. & Gutiérrez, M. (2015). Revista de Cardiología del Cuerpo Médico del Instituto Nacional Cardiovascular. Recuperado de: <http://www.cmincor.org/ojs/index.php/rccminc/article/view/35>

Pérez Zapata, J., & Cortés Ramírez, J. (2007). Barreras para el aprendizaje organizacional. Estudio de casos. *Revista Pensamiento & Gestión*, (22), 0.

Pérez Zapata, J., & Cortés Ramírez, J. (2009). Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17 (22), 251-271.

Urrútia, G., & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina Clínica*, 135(11), 507-511.

Vera Carrasco, Oscar. (2009). CÓMO ESCRIBIR ARTÍCULOS DE REVISIÓN. *Revista Médica La Paz*, 15(1), 63-69. Recuperado en 13 de julio de 2018, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S172689582009000100010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172689582009000100010&lng=es&tlng=es).

Ramírez, G. (2009). Antecedentes y conceptos de aprendizaje organizacional. Recuperado 8 de julio de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/566/Antecedentes%20y%20conceptos%20de%20aprendizaje%20organizacional.htm>

Oviedo, M. Á., Castellanos, M., Riquelme, A., & García, J. (2013). La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(1), 1-10.

Stable Rodríguez, Yudayly. (2011). Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información. *ACIMED*, 22(3), 237-250. Recuperado en 8 de julio de 2018, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352011000300005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352011000300005&lng=es&tlng=es).

Teles, L., & Alves Corrêa, D., & Giuliani, A., & Oste Graziano, G., & Rueda Elias Spers, V. (2010). DESARROLLO DE LIDERAZGO Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL. *Invenio*, 13 (24), 101-118.