

Falencias en el aprendizaje y el Desarrollo Organizacional en las cooperativas de Colombia*

Failures in the learning and the Organizational Development in the cooperatives of Colombia

Jorge Enrique Otálora Beltrán**

Corporación Universitaria de la Costa

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica/ Recibido: Agosto 10 de 2011/ Aceptado: Septiembre 21 de 2011

RESUMEN

En este artículo se hace referencia a un trabajo de investigación acerca de las cooperativas en general —entidades sin ánimo de lucro compuestas por un grupo de personas con una serie de intereses particulares—, referente a la problemática de aprendizaje y Desarrollo Organizacional (DO) que viven actualmente estas organizaciones en el país. Vemos cómo los cambios ocurridos a nivel mundial, tanto en el plano económico como social, en todos los sectores empresariales, incluyendo el sector de Economía Solidaria, llevaron al perfeccionamiento de la teoría de la organización. De tal manera que fueron aceptados todos estos cambios, a pesar de que en un principio se pensó en la posibilidad de que ésta fuera a desaparecer.

Palabras clave

Cooperativas, desarrollo, organización, cultura.

ABSTRACT

This article refers to a research of cooperatives in general —nonprofit entities composed of a group of people with a range of interests— regarding the issue of organizational learning and development who now lives these organizations in the country. We see the changes at a global level in economic and social development in all business sectors, including the Solidarity Economy sector where cooperatives are moved to the improvement of organization theory. So you were looked at and accepted all these changes he thought of the possibility that this would disappear.

Keywords

Cooperatives, development, organization, culture.

* Este artículo es producto de la investigación "La educación superior y su enfoque hacia el régimen tributario especial", realizada entre marzo 1 y noviembre 30 de 2010, asignada al Grupo GICADE de la Corporación Universitaria de la Costa, CUC de Barranquilla, Colombia.

** Contador Público. Especialista en Tributación de la Universidad del Norte y Estudios Pedagógicos de la Corporación Universitaria de la Costa, Docente-Investigador de la misma institución, donde está adscrito al grupo GICADE, en las líneas de Administración Social, Gestión Contable y Gestión. jhorkx@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

En Colombia es fundamental hablar sobre las entidades de economía solidaria, ya que resulta un tema de mucha importancia para todas las personas interesadas en conocer estudios de investigación que esbozen alternativas de fomento de empleo y crecimiento empresarial. Comenzando desde el concepto de cooperación como manifestación actitudinal de solidaridad, hacia la solución de necesidades o problemas comunes.

Porque se entiende que el Cooperativismo es una doctrina que desarrolla y aplica principios, valores y conceptos dirigidos al origen de diversas teorías y prácticas, contextualizadas en una problemática comunitaria que necesita urgentemente de una orientación de desarrollo y aprendizaje organizacional para hacerle frente a la resistencia al cambio que viven este tipo de entidades y sus asociados. Vemos cómo las condiciones presentes de la sociedad conllevan a una realidad concreta, en la cual se generan procesos de toma de decisiones en función de darles respuestas puntuales a las necesidades presentes de este relevante sector de la economía del país.

Es por eso que es importante conocer a fondo el significado que cada uno de nosotros podría darle al concepto de aprendizaje. Realizando una interpretación etimológica, podríamos expresar que aprender viene a significar “perfeccionarse siguiendo un camino”. Y esto, en su camino hacia el futuro, lo que es adaptable tanto para los individuos como para las organizaciones. Alcanzar este importante futuro, o lo que es lo mismo el bienestar de la organización, necesita de frecuentes y rápidos cambios estructurales, técnicos y culturales. El cambio también nos facilitaría formular, y aun contradecir, algunos conceptos.

Y en relación con todo lo anterior también se hace relevante y necesario hablar de la temática de cultura empresarial como “conjunto de creencias y valores compartidos por la organización”, algo parecido a lo expuesto por Kuhn (1971). La verdad es que para lograr adentrarnos en el cambio, acercándonos a una especie de democratización integradora, tendríamos que examinar y analizar nuestras propias creencias y renovarlas teniendo en cuenta las nuevas realidades. Sin lugar a dudas, ya no se podría pensar que, en el ejercicio del mando, el poder sensato sea más poderoso que la autoridad moral; ni mucho menos que los directores estén para pensar y los trabajadores para actuar; al igual que no podemos seguir creyendo que las mejores ideas son las de los gerentes o líderes; al mismo tiempo habría que sembrar nuevos principios como la creatividad, el compromiso, la iniciativa, el espíritu de equipo, la integridad o el aprendizaje permanente, no solo para mostrarlos en cuadros colgados en las paredes y pasillos de la organización.

Este artículo recoge aspectos claves relacionados con el sector cooperativo del país, y brinda una visión integral de todos y cada uno de los componentes de este importante sector, enmarcado dentro del régimen tributario especial, que se presenta como la tabla de salvación para lograr el crecimiento sostenido de este llamado **tercer sector**, como opción de desarrollo, calidad de vida, flexibilidad laboral y asunción del papel de empresario y de la entidad prestadora de los servicios.

Todo esto hace necesario estudiar el tercer sector desde la perspectiva del desarrollo y aprendizaje organizacional para hacer frente a la resistencia al cambio de estas importantes entidades en nuestro país. El aprendizaje y el Desarrollo Organizacional como áreas de formación de los docentes y profesionales de las áreas administrativas, se puede implementar y diseñar a través de grandes estrategias empleadas por las instituciones de educación superior, usadas dentro de sus contenidos programáticos como herramienta especial en el proceso de enseñanza-aprendizaje para de esta manera llegar a entidades como las cooperativas y guiarlas dentro de todo lo que tiene que ver con sus procesos operativos, financieros, administrativos, contables y tributarios.

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

De la misma manera como los individuos son idóneos en el aprendizaje, de forma particular y progresivamente, también toda organización está en capacidad de aprender si articula las diferentes capacidades y destrezas particulares de cada persona, direccionando esta actividad hacia el logro de una empresa u organización inteligente.

Es por esto que podemos definir el término de organización inteligente, cuando vemos que los individuos que la conforman acceden a educarse en grupo, observándose en el tiempo cómo la realidad se va originando a partir de las distintas acciones que se efectúan de manera conjunta. Descubriendo en este pensamiento un factor clave: un sistema capaz de difundir permanentemente su capacidad para obtener los resultados deseados.

En el mundo empresarial todos apuntan por el gran valor que se tiene al trabajar en equipo, sólo una organización inteligente es consciente de que en el mismo momento en que todos los integrantes de un equipo se miran a sí mismos conformados en un sistema, es cuando verdaderamente se consigue el inicio de lo que se

conoce como un equipo de alto rendimiento, que sin lugar a dudas es aquel que demuestra extraordinarias habilidades para la consecución de los resultados propuestos, lo que se puede aplicar en todos los sectores empresariales y más que todo en las cooperativas.

Desde una perspectiva general el concepto que se tiene sobre este tema es que el aprendizaje es el proceso mediante el cual se integran conocimientos, habilidades y actitudes para conseguir cambios o mejorar la conducta. Por lo tanto, el aprendizaje es una acción, que toma el conocimiento (en un sentido amplio) como *input* y genera nuevo conocimiento.

Senge (1990) sienta las bases de las denominadas Organizaciones Inteligentes. Para este autor las *Learning Organizations* son: "organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto".

Senge (1990) permite intuir el concepto de aprendizaje organizacional: "Las organizaciones se desquician, a pesar de la lucidez individual y

los productos innovadores, porque no pueden integrar sus diversas funciones y talentos en una totalidad productiva”.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Vemos la importancia que para este tipo de organizaciones en el país tiene la temática del Desarrollo Organizacional por lo cual se hace relevante revisar los conceptos que sobre el tema presentan autores de la línea tratada, como son:

El Desarrollo Organizacional (DO) es la disciplina de las ciencias de la conducta aplicadas, dedicadas a mejorar a las organizaciones y a las personas que trabajan en ellas mediante el uso de la teoría y la práctica de un cambio planificado (French y Bell, 1996).

El Desarrollo Organizacional (DO) es la aplicación sistemática del conocimiento científico de la conducta al desarrollo y reforzamiento de las estrategias, estructuras y procesos de una organización, así como de los procesos para mejorar la efectividad de la organización (Huse y Cummings, 1985).

El Desarrollo Organizacional (DO) es un conjunto de intervenciones del cambio planeado sustentado en valores humanistas democráticos que buscan mejorar la efectividad organizacional y el bienestar del empleado (Robbins, 1998).

En todos estos conceptos podemos resaltar lo concerniente a:

El propósito, que ante todo busca mejorar la efectividad de todas estas organizaciones, de su capacidad de aplicación, y sus diferentes procesos de autorrenovación, así como el desarrollo general de todas las soluciones organizacionales innovadoras y creativas.

Este tipo de organizaciones debe enmarcarse dentro de unos objetivos como son: la parte cultural, estructural, estratégica y los diferentes procesos organizacionales que deben contemplar para su buen crecimiento (Senge, 1990).

COOPERATIVAS

Desarrollo histórico del cooperativismo

Desde el comienzo de la humanidad el hombre ha tenido la necesidad de interrelacionarse con los de su misma especie, en las comunidades primitivas cooperaban entre sí en las actividades básicas como la caza, la pesca y la recolección.

A medida que la sociedad fue desarrollándose se incrementaron las formas de cooperación entre sus miembros; los babilonios, por ejemplo, se organizaron para la explotación común de la tierra; los griegos y romanos crearon entre ellos sociedades funerarias y de seguros.

La idea y la práctica de la cooperación aplicada a la solución de problemas económicos aparecen en las primeras etapas de la civilización. Muy pronto los hombres se dan cuenta de la necesidad de unirse con el fin de obtener los bienes y servicios indispensables.

Como punto de partida de una visión histórica de la cooperación, es preciso reconocer a los siguientes precursores:

Peter Cornelius Plockboy, quien publicó en 1659 el ensayo que comprendía su doctrina, y John Bellers (1654-1725) quien en 1695 hizo una exposición de sus doctrinas en el trabajo titulado: “Proposiciones para la creación de una asociación de trabajo de todas las industrias útiles y de la agricultura”; el médico William King (1786-1865), y el comerciante Michel Derrion (1802-1850), precursores del cooperativismo de con-

sumo; Felipe Bauchez (1796-1865) y Luis Blanc (1812-1882), precursores del cooperativismo de producción.

En esta fase precursora del cooperativismo es necesario destacar de manera especial a dos grandes ideólogos: Robert Owen (1771-1858) y Charles Fourier (1772-1837). Owen, el autodidacta, industrial afortunado desde muy joven, innovador en técnicas y sistemas sociales, en el furor de la revolución industrial intentó llevar a la práctica sus ideas, organizando las colonias de New Lanark, en su propio país Inglaterra, y la de Nueva Armonía, en Estados Unidos (Indiana).

Es necesario mencionar la época de la **Revolución industrial** ocurrida en Europa, especialmente en Gran Bretaña, en el siglo que va desde 1750 a 1850 como una referencia histórica imprescindible. La Revolución industrial no fue solamente una revolución política, fue principalmente una revolución tecnológica influida por la utilización de algunos descubrimientos en la industria, entre ellos el del vapor, aplicado a toda clase de maquinarias, y el de la lanzadera y la hiladora mecánica, que transformaron la industria textil.

En la ciudad de Rochdale (Inglaterra), dedicada por mucho tiempo a la industria textil, se presentaron algunas de las consecuencias de la Revolución industrial, inconvenientes para los trabajadores, por lo cual algunos de ellos pensaron que debían agruparse y se constituyeron en una organización para el suministro de artículos de primera necesidad.

Fue este el origen del cooperativismo de consumo en Gran Bretaña, cuyo desarrollo abarcó después no solo a la Europa Continental sino al resto del mundo. El importante crecimiento debe atribuirse no a la importancia del poder

económico, sino al valor de las ideas y a la fidelidad que estos iniciadores tuvieron para con esas ideas.

Bajo la inspiración de Federico Guillermo Raffleisen aparecían en Alemania las cooperativas de crédito orientadas hacia los campesinos y, más tarde, las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y para la comercialización de los productos agrícolas. Igualmente, con la dirección de Hernan Schulze-Delitzsch, en el mismo país, se iniciaba el movimiento de los llamados Bancos Populares o sea, las cooperativas de ahorro y crédito, orientadas principalmente para servir a los artesanos y pequeños industriales de las ciudades.

En Francia prosperaban las cooperativas de producción y trabajo con ejemplos tan conocidos como el "familisterio", fundado en Guisa por Juan Bautista Godin. En los países escandinavos no solo se desarrollaba el cooperativismo de consumo, en forma tan apreciable como el que dio lugar a la Federación Sueca de Cooperativas, la K.F. (cooperativa Forbundet), sino también en otros terrenos como los del cooperativismo de vivienda y el de seguros cooperativos.

En los demás países de Europa Central y Oriental las ideas y prácticas cooperativas se extendieron rápidamente; por ejemplo, la primera cooperativa de Checoslovaquia se fundó en 1845, solamente un año después de la de Rochdale.

El cooperativismo llegó a América del Norte durante los últimos años del siglo XIX y los primeros del siglo XX. El periodista canadiense Alfonso Desjardins (1860-1937) trajo a su país la idea de las cooperativas de ahorro y crédito, organizaciones que de pronto se extendieron también a los Estados Unidos, principalmente debido a la acción de Eduardo A. Filene (1860-1937) y

de Roy F. Bergengren y alcanzan un desarrollo verdaderamente sorprendente.

Es importante poner de presente que las cooperativas, en su proceso de desarrollo, casi desde el inicio del movimiento cooperativo, establecieron diversas formas de integración y fue así como en 1895 se organizó en Europa la Alianza Cooperativa Internacional - ACI.

Origen del cooperativismo en Colombia

A finales del siglo XIX y primeras décadas del siglo XX se expusieron en Colombia las primeras tesis vinculadas a la creación de instituciones especializadas sin ánimo de lucro. Fue el General Rafael Uribe (1904) quien como presidente de la República planteó la idea cooperativa. Luego, el padre Adán Puerto, por los años veinte, la promueve en el oriente de país, siguiendo el modelo que había visto en Europa; en 1931 se expide la primera Ley de Cooperativas, aplicándose en la práctica la influencia de grandes pensadores como Charles Gide y de la Escuela de Nimes, por lo que desde su nacimiento el cooperativismo colombiano se ajustó a la doctrina y principios promulgados por la Alianza Cooperativa Internacional - ACI.

Las primeras cooperativas se orientaron al ahorro y crédito de tipo cerrado, surgiendo luego otras de tipo multiactivo, casi todas de ahorro y crédito.

De otra parte, el proceso de integración cooperativa en un comienzo tuvo grandes dificultades hasta finales de los años cincuenta. Cuando se creó la Unión Cooperativa Nacional - Uconal (1959), seguida de la Asociación Colombiana de Cooperativas - Ascoop (1960); luego se crean en los años sesenta la Central Cooperativa de Desarrollo Social - Coopdesarrollo y el Institu-

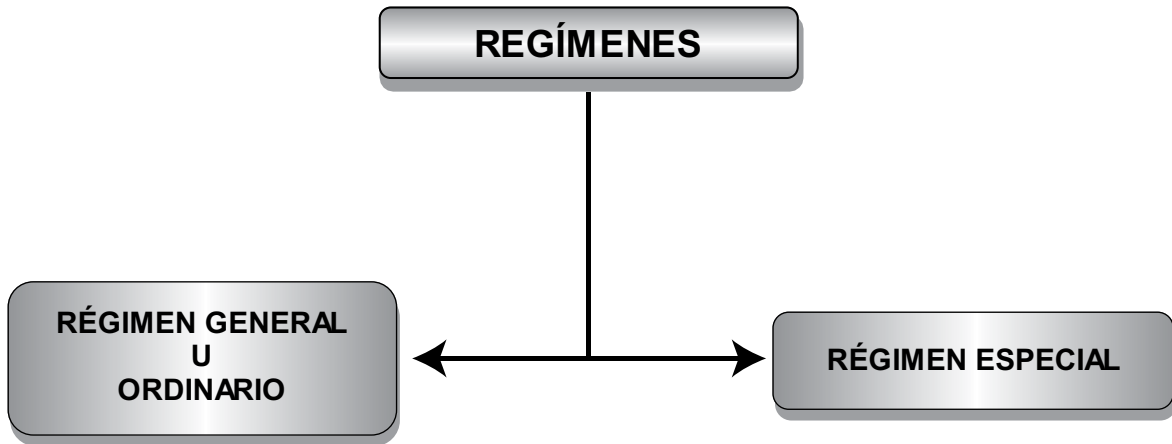
to de Financiamiento y Desarrollo Cooperativo de Colombia - Financiacoop, luego Banco Cooperativo de Colombia - Bancoop, seguido de la creación de Seguros La Equidad y de otros organismos orientados al servicio especializado de educación, proceso que culmina con la constitución de la Confederación de Cooperativas de Colombia - CCC (1981), antes Consejo Cooperativo Colombiano.

En 1993 Colombia contaba 8.872 entidades del sector solidario, de las cuales 5.630 eran cooperativas, 2 bancos cooperativos, 138 organismos de grado superior y 828 precooperativas; 1.868 fondos de empleados y 404 asociaciones mutualistas que prestan servicios a 2.853.000 asociados y a sus familias.

Dentro del conjunto se destacan las cooperativas de ahorro y crédito, seguidas por las de comercialización, trabajo y servicios, las de transporte, las cooperativas multiactivas y las de producción y educación.

Actualmente, el cooperativismo colombiano ha llegado a niveles importantes de desarrollo, catalogándose como uno de los más pujantes del continente, fundamentalmente en lo que respecta a indicadores económicos. En primer término se destaca el sector financiero, seguido del agropecuario y del de transportes

Es importante, cuando se habla de cooperativas, saber que pertenecen a un régimen tributario especial. ¿De dónde se origina el tema de régimen tributario especial? Este nombre tiene su origen en la Ley 75 de 1986, en su capítulo IV, en el cual se establecen los nuevos contribuyentes para el impuesto de renta y complementarios el cual recae sobre las personas naturales o jurídicas y asimiladas que sean contribuyentes y que durante el desarrollo de su actividad ha-

Grafica 1. Regímenes Tributarios

yan recibido ingresos susceptibles de constituir incremento en su patrimonio.

Este impuesto abarca dos regímenes para los sujetos pasivos o contribuyentes del impuesto a la renta (Gráfica 1).

A través de tiempo hemos visto cómo una gran cantidad de autores escriben obras sobre "el final de las organizaciones", no obstante, Drucker (2006) disipa esta agitación aclarando varias cosas acerca de la organización del futuro:

"Las organizaciones serán más necesarias que nunca. Por encima de todo, será necesario tener absoluta claridad sobre quién toma las decisiones definitivas y quién se encarga de dirigir en época de crisis. El objetivo de la organización consiste en que se haga el trabajo. En la actualidad está surgiendo una nueva forma de enfocar este concepto, que no sustituye a los anteriores, sino que se superpone a ellos. La organización no tiene únicamente una dimensión económica definida por los resultados de mercado. La organización, por encima de todo, es un ente social. Es un grupo de personas".

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Fundamentos Epistemológicos de las Teorías de Aprendizaje

En el acontecer histórico del hombre, diversas explicaciones se han ido construyendo para entender los fenómenos de la vida y del entorno con el cual interactúa. Como resultado de este proceso, surgen las denominadas teorías científicas, las cuales son entendidas como: modelos universales explicativos, o construcciones semióticas (cognitivas y simbólicas) que representan una relación de interdependencia entre dos o más clases universales de hechos, y que tienen el poder de retrodecir y predecir cualquiera de los hechos particulares abarcados dentro de esa clase universal.

En forma particular, Martínez (2010), citando a Abbagnano (1987), sintetiza el sentido del término Teoría en tres operaciones básicas:

1. Teoría implica la construcción de un esquema de unificación sistemática dotado de alto grado de comprensividad, lo cual se traduce en su universalidad y en su

potencia de cobertura con respecto a los eventos singulares.

2. Teoría implica la definición de un conjunto de medios de representación conceptual o simbólica, que permita transitar entre el esquema explicativo y los hechos singulares.
3. Teoría implica la construcción de un conjunto de reglas de inferencias que permitan la previsión de los datos de hechos.

Para Goetz y LeCompte (1988), las teorías son complejos creados mediante el desarrollo de un conjunto de proposiciones o generalizaciones interrelacionadas de modo sistemático. Los conceptos, proposiciones y teorías de la ciencia, se distinguen de los constructos no científicos, en que satisfacen los criterios marcados por el razonamiento lógico y están aceptados por las comunidades científicas.

Estos autores plantean que en las ciencias sociales suelen distinguirse tres niveles de teoría: la Gran Teoría y sus modelos teóricos relacionados, la Teoría Formal y de alcance intermedio y la Teoría Sustantiva.

Gómez (2010), interpretando los planteamientos de Kuhn (1998), dice que estos movimientos científicos, que han incidido en las teorías de aprendizaje, constituyen las revoluciones paradigmáticas, seguidas de su correspondiente período de ciencia normal. Una revolución científica corresponde al abandono de un paradigma y a la adopción de otro nuevo, por el consenso de la comunidad científica en su totalidad (Kuhn, 1998, citado por Gómez, 2010). En las Teorías de Aprendizaje, dichas revoluciones estarían dadas por la Teoría Conductista, la Teoría Cognoscitiva y la Teoría Constructivista.

En este contexto, Schunk (1991), citado por

Ertmer y Newby, en 1993, plantea que la diferencia fundamental entre las teorías de aprendizaje conductista, cognitivista y constructivista, descansa más en la interpretación que en la definición. Estas diferencias se manifiestan alrededor de aspectos claves que fluyen desde cada perspectiva teórica. En este sentido Schunk (1991) enumera cinco preguntas definitivas que permiten distinguir una teoría de aprendizaje, de la otra: ¿Cómo ocurre el aprendizaje?, ¿Cuáles factores influyen en el aprendizaje?, ¿Cuál es el papel de la memoria?, ¿Cómo ocurre la transferencia?, ¿Cuáles tipos de aprendizaje se explican mejor con esta teoría? A partir de estos interrogantes, el autor citado agrega dos preguntas más: ¿De dónde proviene el conocimiento? y ¿Cómo la gente llega a saber?

Así mismo, plantea este autor que han existido dos posiciones epistemológicas opuestas sobre el origen del conocimiento: el empirismo y el racionalismo; estas están todavía presentes en diversos grados en las teorías actuales del aprendizaje. Por esta razón, la descripción de estas posiciones epistemológicas sirve de inicio para la comparación de las teorías de aprendizaje planteadas desde los enfoques conductista, cognitivista y constructivista.

Fundamentos teóricos del Aprendizaje Organizacional

La información y el conocimiento: diferencias y relaciones

Este aparte se inicia estableciendo la diferencia y relación entre los términos información y conocimiento, en pro del principio de inteligibilidad en este documento y considerando que el Aprendizaje Organizacional, en forma particular, está relacionado con la construcción, aplicación y gestión del conocimiento en las organizaciones.

En muchas ocasiones existe la tendencia a entender, usar y creer que el acceso a mucha información es lo mismo que el acceso al conocimiento. Posiblemente, una de las razones de esta confusión tenga que ver, para muchos autores, que la posibilidad de crear conocimiento se relaciona, en gran medida, con el acceso a información y se confunde el límite entre uno y otro concepto.

Por su parte, Dretske (1981) sostiene que la información puede considerarse de dos maneras: sintácticamente (por el volumen que tiene) y semánticamente (por el significado que posee). El aspecto semántico de la información es más importante para la construcción de conocimiento, porque se centra en el significado expresado. De esta manera, la información es considerada un flujo de mensajes y el conocimiento es creado precisamente por ese flujo de información, anclado en las creencias y el compromiso de su poseedor. Esta explicación enfatiza que el conocimiento está en esencia relacionado con la acción humana.

Para Nonaka y Takeuchi (1999) el conocimiento es similar a la información, distinto de ella y son relacionales. Y en este punto hacen observaciones en los siguientes términos:

1. Cuando se trata de conocimiento, a diferencia de la información, se trata de creencias y compromisos. El conocimiento es una función de una postura, perspectiva o intención particular.
2. El conocimiento, a diferencia de la información, es acción.

En su Teoría de Creación de Conocimiento Organizacional, Nonaka y Takeuchi (1999) asumen la definición tradicional de conocimiento, al que

le consideran una creencia verdadera justificada, sin embargo, aclaran que aunque la epistemología tradicional pone énfasis en la naturaleza abstracta, estática y no humana del conocimiento, expresada típicamente en las proposiciones y la lógica formal, el conocimiento es un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad.

En consecuencia, tanto la información como el conocimiento son elementos de contexto específico y son relacionales, ya que dependen de la situación y se crean dinámicamente durante la interacción social de las personas. Por otra parte, al interactuar en cierto contexto histórico y social las personas comparten información, con la cual construyen un conocimiento social que conforma una realidad y ésta, a su vez, influye en sus juicios, su comportamiento y su actitud, (Nonaka y Takeuchi, 1999).

Desde esta perspectiva, es importante reconocer que la información es uno de los referentes epistemológicos para la construcción del conocimiento, a éste se le agregan los procesos de creatividad y reflexión, así como otro tipo de información del contexto que no está organizada o que parta de las vivencias y percepciones personales. Para que exista conocimiento se deben combinar tres factores: información, experiencia e interacción con el contexto. No es solamente la capacidad para relacionar, de forma altamente estructurada, datos, información y conocimiento de un determinado objeto.

Para Paul y Dominique (2001), la información es un dato estructurado que permanece ocioso e inamovible hasta que alguien lo utiliza, con el conocimiento suficiente para interpretarlo y procesarlo y, en ese proceso, se transforman en conocimiento.

El Aprendizaje Organizacional: definiciones y principales teóricos

Definición de Organización

En la actualidad, todos los aspectos de la existencia del hombre se ven afectados, directa o indirectamente, por algún tipo de organización. Durante algún tiempo ha predominado una amplia variedad de enunciados que intentan definirla; ésta podría ser una de las causas por lo cual algunos teóricos de la organización las hayan agrupado de acuerdo con tres elementos: las metas, el grado de formalidad de las relaciones interpersonales y el tipo de integración de los miembros.

Para Swieringa y Wierdsma (1992), una organización es el resultado de la combinación de reglas, *insights* y principios. Las primeras formulan lo que se debe hacer y lo que está permitido; los segundos representan lo que se sabe y se entiende; los terceros representan lo que es o se desea ser.

Kreitner (1997) considera que existen cuatro características que tienen en común todas las organizaciones: La coordinación de esfuerzos (lograda mediante políticas y normas), un objetivo en común (un propósito colectivo), la división del trabajo (personas que realizan tareas distintas aunque relacionadas) y una jerarquía de autoridad (la cadena de mando), y ha denominado a la agrupación de estos cuatro factores "estructura de la organización".

Para Martínez (1990), la organización es definida como una unidad social conscientemente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funcionan de forma relativamente constante para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes; y cuya existencia está garantizada, si en ella hay personas capaces de comunicarse y

estén dispuestas a actuar conjuntamente para el logro de un objetivo común.

En esta investigación, se concibe a la organización como un ente social, dinámico y complejo, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales, poseedora de una estructura, y ubicada en un contexto que tiene condiciones históricas concretas que influyen en su desenvolvimiento.

Sobre la base del planteamiento anterior y considerando el panorama que enfrentan las organizaciones en el siglo XXI, a raíz de los revolucionarios avances en la tecnología de información, la competencia por los recursos, y los desafíos que presenta una sociedad cada vez más informada y demandante, surge el Aprendizaje Organizacional, como parte de los procesos que se generan en las organizaciones para atender tales demandas.

Definiciones de Aprendizaje Organizacional

En este contexto, el Aprendizaje Organizacional, como referente epistemológico a ser profundizado e interpretado, es definido por diferentes autores.

Para Robbins (1998), el Aprendizaje Organizacional es fundamentalmente una actividad social donde el conocimiento y las habilidades se ponen en práctica, se critican y son integradas como oportunidades para optimizar el aprendizaje y efectividad en el ámbito laboral. Supone un aporte activo de las personas que inician procesos a través de los cuales exploran, construyen y descubren nuevos conocimientos, a partir del quehacer cotidiano en la búsqueda de respuestas y soluciones.

Por su parte, Wick (1993), citado por Yeung et al. (2000), afirma que una organización que aprende mejora ininterrumpidamente, creando y afinando con rapidez las capacidades que se requieren para el éxito. Yeung et al. (2000) asientan la competencia de aprendizaje de las organizaciones, en la capacidad para generar ideas, generalizarlas e identificar las incapacidades para aprender.

Gairín (2000), argumenta que el aprendizaje puede darse en una organización de diferentes maneras, de acuerdo con la estrategia, estructura, cultura, estilos y a través de diferentes vías formales e informales. Esta postura requiere, por su propia naturaleza, de estructuras de funcionamiento organizacionales más flexibles, de un nuevo estilo de liderazgo, de toma de decisiones y mecanismos de control.

La concepción de Aprendizaje Organizacional antes descrita, posee dos niveles. El primer nivel es el de aprendizaje individual, el cual se orienta a desterrar una actitud de aproximación pasiva a las cosas y la vida; para lograr esta condición es necesario abrirse a la diversificación y a nuevas experiencias de conocimiento. El segundo nivel de aprendizaje es el ámbito grupal, que apunta a la necesidad de crear condiciones y mecanismos para la construcción de equipos orientados al aprendizaje.

De esta manera, se considera que colectivamente las personas son más agudas e inteligentes de lo que son en forma individual. La experiencia reitera que el cociente intelectual del equipo desarrollado en ambientes de trabajo colaborativo, en pequeños grupos heterogéneos, es potencialmente superior al de los individuos.

Otra postura sobre el Aprendizaje Organizacional, sostiene que es una comunidad de personas que construyen en conjunto conocien-

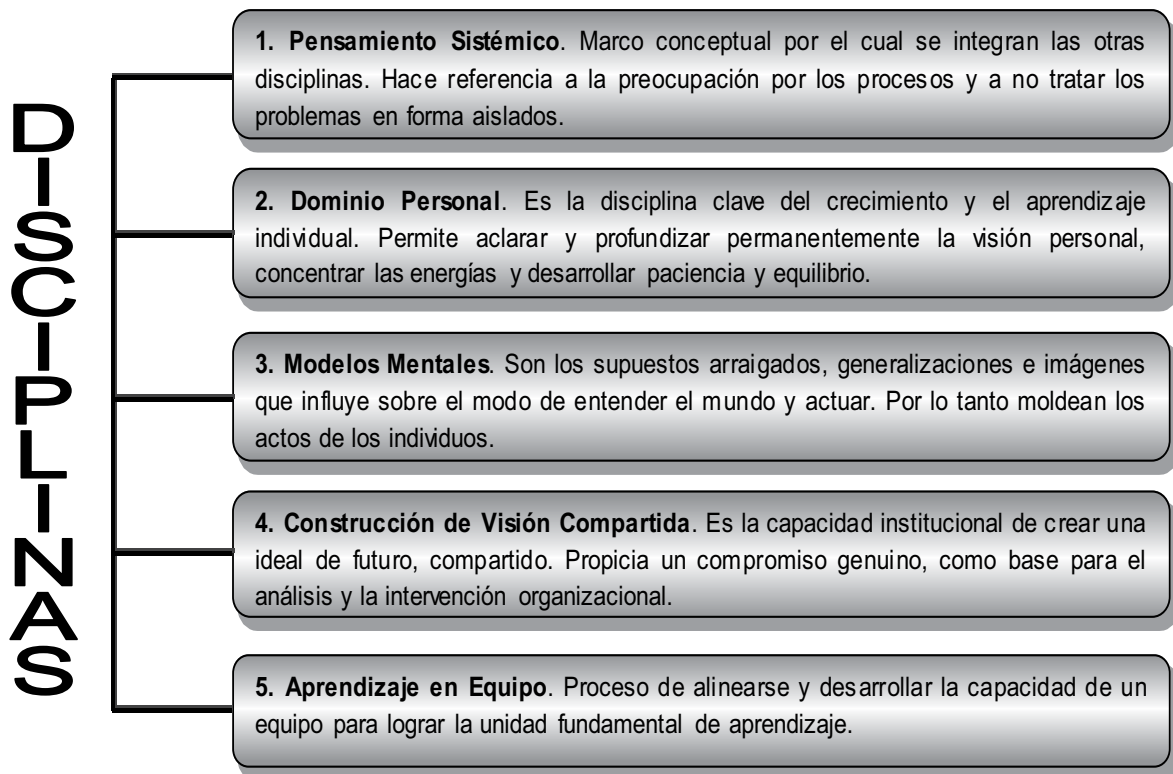
to sobre la base de cuatro axiomas centrales:

a) Se estimula el sentido de la responsabilidad compartida, confianza, creatividad, flexibilidad, compromiso y sentido de pertenencia; b) Se definen objetivos, se identifican oportunidades y problemas; c) Se orienta y contribuye a la integración de actividades y visiones, contribuyendo a acoger la diversidad propia de toda organización, pero a su vez valorando y reconociendo la experiencia, autoridad, capacidad y experticia de cada uno; y d) Se estimula el aprendizaje colaborativo, es decir, el aprendizaje de habilidades de razonamiento que permite a las personas comprender, analizar, evaluar, sintetizar y aplicar la información que manejan (Gairín, 2000).

La puesta en práctica de estos cuatro axiomas promueve en la organización el desarrollo de actividades tangibles: nuevas ideas, innovaciones en programación, nuevos métodos de dirección y supervisión y, herramientas para cambiar la manera como la gente realiza su trabajo y desarrollar una capacidad perdurable de cambio.

Coincidiendo con el planteamiento anterior, sostiene Díaz de Santos (2001) que el Aprendizaje Organizacional está fuertemente ligado al cambio en las organizaciones; en este sentido, afirma que todo cambio o modificación se debe a la construcción de nuevos conocimientos, cultura, valores, de los miembros que conforman una organización.

En esta misma dirección, Picón (1994) sostiene que el Aprendizaje Organizacional, está relacionado con: "Cualquier cambio que afecte en alguna medida la teoría de acción de la organización con resultados relativamente persistentes". Entendiendo que la teoría de acción tiene que ver con la relación pensamiento-acción; y en este sentido, concibe al hombre como un ser

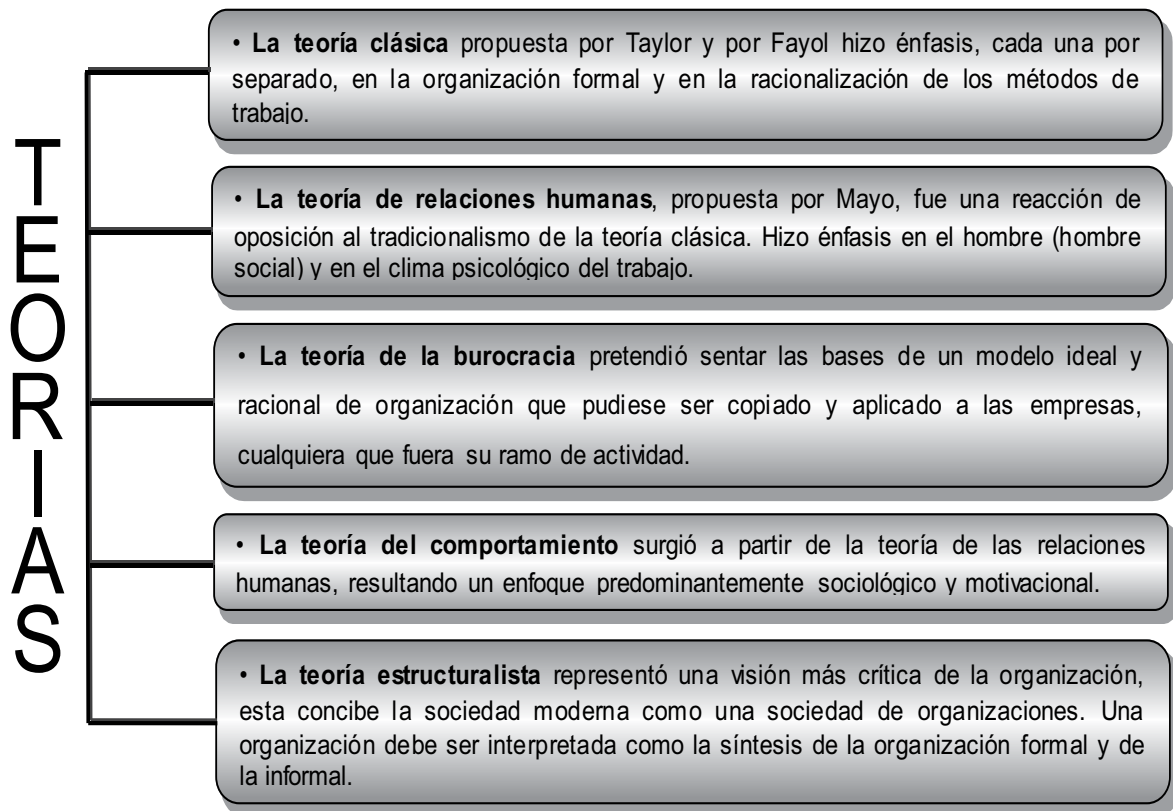
Grafica 2. Disciplinas del Aprendizaje Organizacional

que diseña sus acciones, las ejecuta y evalúa sus consecuencias; adopta sus diseños cuando las consecuencias responden a sus intenciones y los modifica o trata de modificarlos, cuando los resultados le son adversos. Sólo si la teoría de acción de la organización es modificada en alguno de sus componentes, se puede hablar de que la organización ha aprendido. Finalmente plantea este autor, que todo aprendizaje organizacional pasa primero por ser un aprendizaje individual, para luego integrarse en una *gestalt* del colectivo.

Por su parte, Senge (1992) propició una teoría de Aprendizaje Organizacional, al relacionar la corriente humanista de la administración, la teoría general de sistemas y la teoría de la información. Este autor define el aprendizaje en

las organizaciones, como una actividad social donde el conocimiento y las habilidades se ponen en práctica, se critican y son integradas como oportunidades para optimizar el aprendizaje y la efectividad en el ámbito laboral. Al mismo tiempo plantea que en la organización de aprendizaje las personas no pueden dejar de aprender porque el aprendizaje es parte del tejido de lo cotidiano.

El proceso de aprendizaje en las organizaciones que aprenden es continuo, centrado en los problemas, vinculado al contexto y afectando a todos los miembros de la organización. La realización de este aprendizaje, que pasa por la implicación de las personas, supone la atención a cinco aspectos o disciplinas que actúan conjuntamente y que se relacionan con las capacidades

Grafica 3. Teorías del Desarrollo Organizacional

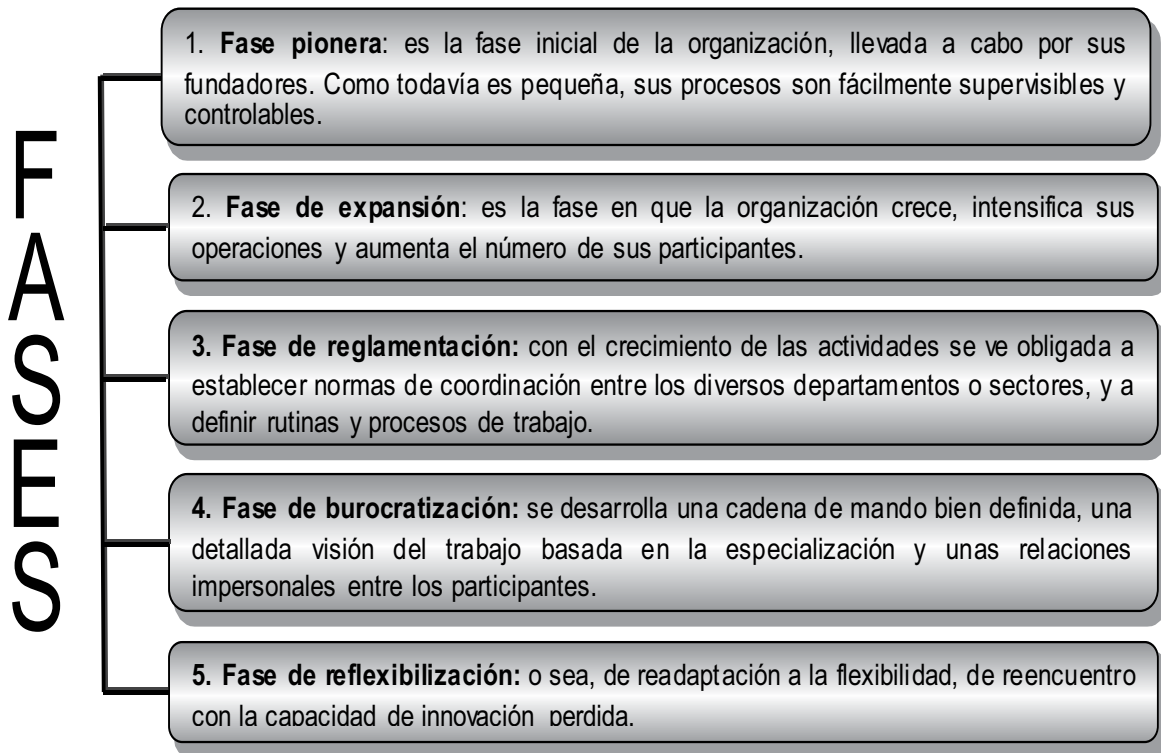
de los miembros de la organización y con las características de ésta. Las disciplinas propuestas por Senge (1992), se aprecian en la Gráfica 2.

La interrelación entre estas disciplinas se hace imprescindible y debe permitir reforzar sus actuaciones. De acuerdo con el planteamiento de Senge, es necesario diseñar una estrategia organizacional para desarrollar las cinco disciplinas del Aprendizaje Organizacional. Cada una de estas disciplinas se puede abordar en tres niveles: 1) **Prácticas**: Son las actividades en que los participantes de la disciplina concentran el tiempo y las energías; 2) **Principios**: Ideas rectoras y conceptos que justifican las prácticas; 3) **Esencias**: El estado del ser, de quienes tienen un grado de dominio de la disciplina.

Desde esta perspectiva, el aprendizaje como actividad social se expresa en las organizaciones a través de diversas instancias colaborativas, que permiten recoger e integrar distintas experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas en torno a una comunidad en la cual unos aprenden de otros y construyen en conjunto conocimientos sobre la base de cuatro axiomas centrales (Senge, 1998).

Fundamentos teóricos del Desarrollo Organizacional

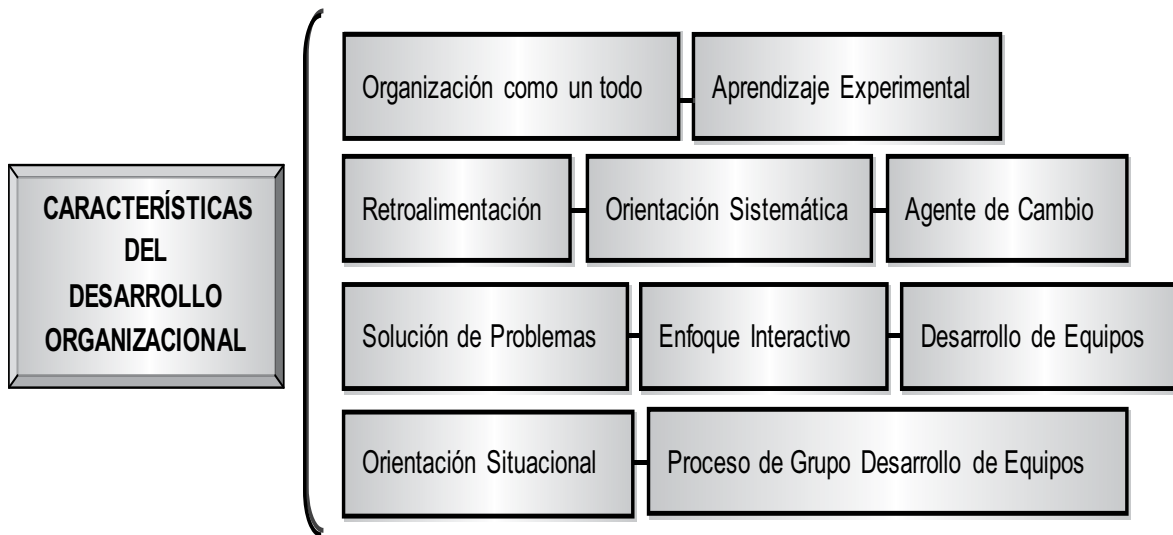
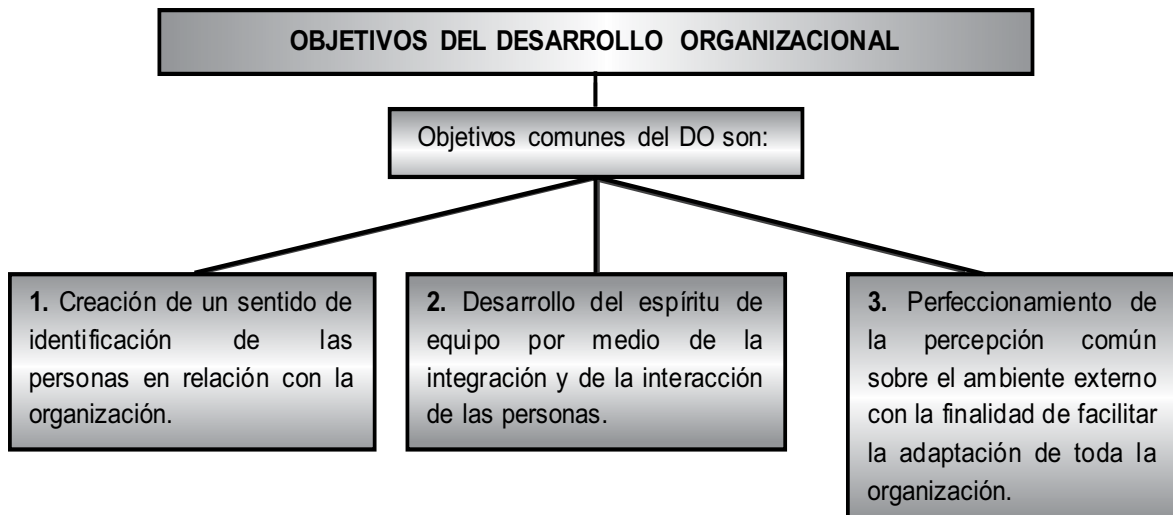
Este movimiento de Desarrollo Organizacional surgió a partir de 1962 como un complejo conjunto de ideas respecto del hombre, de la organización y del ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo. Según sus

Grafica 4. Teorías del Desarrollo Organizacional

potencialidades, el DO es un resultado práctico y operacional de la teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistémico. Un intenso movimiento que congrega a varios autores que buscan aplicar las ciencias del comportamiento a la administración.

Los orígenes del DO pueden atribuirse a varios factores:

- a) La dificultad en operacionalizar conceptos de las diversas teorías sobre la organización, que traían un enfoque diferente. El Desarrollo Organizacional es el resultado de los esfuerzos de la teoría conductista para promover el cambio y la flexibilidad organizacional y en conflicto con las demás. Entre estas teorías se pueden analizar las que aparecen señaladas en la (Gráfica 3).
- b) La profundización de los estudios sobre la motivación humana y su interferencia en la dinámica de las organizaciones.
- c) La creación del National Training Laboratory de Bethel, en 1947, y la realización de las primeras investigaciones de laboratorio sobre el comportamiento del grupo, destinada a reeducar el comportamiento humano y mejorar las relaciones sociales, a través de los T-Groups.
- d) La publicación de un libro producto de las investigaciones con los T-Groups. El coordinador, Leland Bradford, es considerado por algunos autores el precursor del movimiento llamado Desarrollo Organizacional (DO).
- e) La pluralidad de los cambios en el mundo originaron el Desarrollo Organizacional.

Gráfica 5. Características del Desarrollo Organizacional**Gráfica 6.** Objetivos del Desarrollo Organizacional

LOS CAMBIOS Y LA ORGANIZACIÓN

El concepto de Desarrollo Organizacional está íntimamente ligado a los conceptos de cambio y de capacidad adaptativa de la organización sujeta del cambio del medio ambiente. El DO parte de conceptos dinámicos como:

a) **CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN.** Este con-

cepto es para los autores especialistas del Desarrollo Organizacional típicamente conductista: "una organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente". Las contribuciones de cada participante varían en función del sistema de recompensas y contribuciones para la organización.

Este concepto utiliza la noción tradicional del trabajo al referirse a las diferentes actividades y a la coordinación en la organización y se refiere a personas como contribuyentes de las organizaciones. La contribución de cada participante a la organización depende de sus diferencias individuales y del sistema de recompensas y contribuciones de la organización.

b) **CONCEPTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL.** Es el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma en que estamos acostumbrados a realizar las cosas.

c) **CLIMA ORGANIZACIONAL.** También enfatizan en el clima organizacional, el cual constituye el medio interno de una organización y su atmósfera psicológica particular.

d) **CONCEPTO DE DESARROLLO.** La tendencia natural de toda organización es crecer y desarrollarse. El desarrollo es un proceso lento y gradual que conduce al exacto conocimiento de sí misma y a la plena realización de sus potencialidades.

e) **FASES DE LA ORGANIZACIÓN.** Las organizaciones asumen diversas formas organizacionales en diferentes ambientes y épocas. Aún más, las organizaciones, durante su existencia, recorren cinco fases bastante diferenciadas (Gráfica 4).

CONCLUSIONES

El objetivo de este artículo fue una tentativa de analizar el proceso organizacional de la estructura interna de las cooperativas en Colombia en lo que se refiere a las temáticas de aprendizaje

y Desarrollo Organizacional, que poco a poco van siendo utilizadas por estas entidades que hacen parte de la economía del país.

Decimos que una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática, cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los asociados, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las experiencias cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes haciendo uso de una empresa. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad cooperativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

Vemos cómo estas entidades están regidas por los principios cooperativos que constituyen las reglas básicas de funcionamiento de estas organizaciones, que necesitan saber implementar y desarrollar dentro de su estructura empresarial todo lo que tiene que ver con el aprendizaje y el Desarrollo Organizacional, para ser parte de los mercados actuales, donde la innovación y la creatividad de estas entidades debe ser una política principal.

El desarrollo de la teoría de la organización ha conllevado al surgimiento de dos conceptos importantes en la gestión: "organización que aprende" y "aprendizaje organizacional". Ambos están vinculados, pero no pueden considerarse similares.

REFERENCIAS

- Abbagnano, N. (1990). *La sabiduría de la filosofía; Recuerdos de un filósofo*. Barcelona: Ed. Lusitano.
- Díaz de Santos Ahumada, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones: un acercamiento desde los Modelos de Aprendizaje Organizacional*. México: Ed. Internacional.
- Dretske, F. (1981). *The Pragmatic Dimension of Knowledge*. Philosophical Studies.
- Drucker, F. P. (2006). *La nueva sociedad de las organizaciones*. Publicado en la Harvard Business Review. Traducción Gretchen González. Profesora del Departamento de Administración de la UAM-A.
- Ertmer, P. A., & Newby, T. J. (1993). Behaviorism, cognitivism, constructivism: Comparing critical features from an instructional design perspective. *Performance Improvement Quarterly*.
- French, W. L. y Bell, C.H. (1996) *Desarrollo organizacional. Aportaciones de las ciencias del comportamiento de la organización*. México: Prentice-Hall.
- Gairín, J. (2000). *La investigación sobre enfoques organizativos en educación*. Granada: McGraw-Hill.
- Goetz, J. P. & Lecompte, M. D. (1988). "Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa". En: *Evaluación del diseño etnográfico*. Madrid.
- Gómez, A. (2010). *Teorías del aprendizaje ¿Cómo se adquieren los conceptos?* Publicado en *Ilustrados*. Recuperado de: <http://www.ilustrads.com./tema/278teoriasaprendizaje.comoadquirirconceptos.html>
- Huse, E. F. & Cummings, T. G. (1985). *Organization development and change (Quinta Edición)*. México. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Ikujiro, N. & Hirota, T. (1999). *La organización creadora del conocimiento*. México: Oxford University Press.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (1997). *Compilación de las organizaciones (3ra. Ed.)*. España: McGraw-Hill.
- Kreps, G. (s.f) *La comunicación en las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Kuhn, T. (1971). "La estructura de las revoluciones científicas", México: FCE.
- Martínez, J. (1990). *Revesco No. 92 - Segundo Cuatrimestre 2007 - ISSN: 1885- 8031..... Harper (1992: 47-48), Louis (1986: 150-151), Nielsen (1996)*.
- Martínez, I. (2010). *Fundamentos epistemológicos de las teorías de aprendizaje*. Recuperado de: <http://www.articuloz.com/educacion-articulos/fundamentosepistemologicodelasteoriasdelaprendizaje/2076333.html>
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México D. F., México: Oxford University Press.
- Paul A., D. & Dominique, F. (2001). "An Introduction to the Economy of the Knowledge Society". In: *Economics Series Working Papers 084*, University of Oxford, Department of Economics.
- Picón, G. (1994). *El proceso de convertirse en universidad. Aprendizaje Organizacional en la Universidad Venezolana. Serie Investigaciones Educativas*. Caracas. Ed. Fedupel.
- Robbins, S. P. (1998). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Schunk, D. (1991). Self-efficacy and academic motivation. *Educational Psychologist*, vol. 26, núm. 3/4, pp. 207-231.
- Senge, P. (1990). "The Fifth Discipline", Doubleday Plub., New York (versión española: "La quinta disciplina", Granica, Barcelona, 1995).
- Senge, P. et al. (1992) *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*.
- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina*, Buenos Aires: Ediciones Granica.

Swieringa, J. & Wierdsma, A. F. (1992). *Becoming a Learning Organization*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc. (versión en castellano: *La organización que aprende*. Addison-Wesley, 1995).

Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W. & Von Glinow, M. A. (2000). *Las capacidades de aprendizaje en la organización. Cómo aprender a generar y difundir ideas con impacto*. 1a. ed., México: Oxford University Press.