



Aprendizaje organizacional e interacción: Una revisión bibliográfica

Montenegro, G^{1,2}.; Schroeder, I. K^{1,2}.; Piatti Fadda, C¹

¹Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Córdoba

²Facultad de Filosofía y Humanidades, Universidad Católica de Córdoba/ ICDA

Palabras claves

Aprendizaje organizacional
Cognición organizacional
Interacción
Revisión bibliográfica

Resumen

El interés por la problemática del conocimiento viene siendo abordado y desarrollado por un amplio abanico de perspectivas con distinto arraigo en el campo organizacional. Algunas de ellas, focalizadas particularmente en la creación de conocimiento y el aprendizaje organizacional, de distinta manera ponen la mirada en aspectos interaccionales, comunicacionales, representacionales, anímicos y cognitivos vinculados a la capacidad innovativa y a la calidad de abordaje de las situaciones problemáticas en la organización. Este trabajo presenta los resultados de una experiencia de Práctica Supervisada de Investigación, desarrollada en el marco de un proyecto de investigación en torno al desarrollo de capacidades de innovación y aprendizaje organizacional desde perspectivas de la cognición contemporánea y sistemas complejos. El objetivo del trabajo ha sido analizar contribuciones generales en torno al Aprendizaje Organizacional a partir de una revisión bibliográfica de artículos científicos publicados en el período 2006-2016. El análisis de las contribuciones ha sido sistematizado en torno a cinco categorías: conceptualizaciones del aprendizaje organizacional, focos temáticos abordados, perspectivas y orientaciones teóricas más recurrentes, lineamientos metodológicos asumidos y discusiones relevantes. En términos de conclusiones y aperturas, se señala la necesidad de continuar ampliando la búsqueda hacia estudios de carácter empírico, más situados en los esfuerzos de implementación y fortalecimiento de las capacidades de aprendizaje organizacional.

Información de autores

Correspondencia:
gusmontenegro03@gmail.com
schroeder.ivana@gmail.com
cata.pf@live.com.ar

1. Introducción

El interés por la problemática del conocimiento viene siendo abordado y desarrollado por un amplio abanico de perspectivas con distinto arraigo en el campo organizacional, como la Gestión del Conocimiento; la Inteligencia Artificial y los Sistemas de Dirección de la



Información; la Perspectiva institucionalista de la “nueva economía” del mercado, organizaciones y sujetos de conocimiento; el Aprendizaje Organizativo; la nueva perspectiva de la Estrategia basada en el conocimiento, los recursos y las capacidades; las referencias al Capital Intelectual o Gestión de Intangibles; las aportaciones del Capital social, y las perspectivas de generación de riqueza a partir del compromiso social, responsabilidad empresarial, los valores de la red colaborativa entre los agentes sociales (Bueno Campos, 2004).

Algunas de estas perspectivas, preocupadas por la creación de conocimiento y el aprendizaje organizacional, de distinta manera ponen la mirada en aspectos interaccionales, comunicacionales, representacionales, anímicos y cognitivos vinculados a la capacidad innovativa y a la calidad de abordaje de las situaciones problemáticas en la organización (Argyris & Schon, 1978; Senge, 1990; Nonaka, 1991; Lundvall, 1999; Flores, 1997; Rojas, 1999; Zarifian, 1996; Nelson & Winter, 2000; Argyris, 2001; Echeverría, 2000; Gore, 2006).

En ese marco, nuestra investigación asume un interés particular por la problemática de la interacción cognitiva en relación con las capacidades de aprendizaje e innovación organizacional, específicamente en las condiciones estructurales y dinámicas del sistema de cognición organizacional que posibilitan y garantizan las particulares rutinas de interacción requeridas para la producción de conocimiento, el aprendizaje y la innovación eficaz. Entendiendo la innovación como proceso permanente en la organización, interaccional y orientado a la resolución de situaciones problemáticas cotidianas (Montenegro & Schroeder, 2017), la investigación apela a una metodología radicada y situada en prácticas concretas de transformación organizacional, en diálogo con distintos aportes teórico conceptuales. Entre ellos, los aportes contemporáneos en torno al carácter distribuido, emergente e intersubjetivo de la cognición (Guidano, 1999; Salomon, 2001; Brown, Ash & otros, 2001; Cole & Engstrom, 2001; Hatch & Gardner, 2001; Pea, 2001; Perkins, 2001; Balbi, 2004); y los aportes de la filosofía de la mente (Clark, 1999; Broncano, 2006; Velez, 2007; Maxwell, Dennet, Hacher & Searle, 2008). Otro núcleo de antecedentes conceptuales significativos en nuestro abordaje de los fenómenos de aprendizaje organizacional refiere a diversas perspectivas contemporáneas de sistemas complejos. En ese sentido, el abordaje de la cognición organizacional como sistema complejo involucra la consideración de un conjunto de elementos epistemológicos, ontológicos y metodológicos que, involucran - entre otros aspectos- un desplazamiento de la atención de los elementos aislados a las relaciones, el reconocimiento de distintos



niveles y subniveles indescomponibles e interactuantes, y la inteligibilización creciente de los procesos de cambio y estabilidad de los fenómenos en estudio (Tarride, 1995; Le Moigne, 1997; Morin & Le Moigne, 2006; García, 2006; Armatte, 2006; Reynoso, 2006; Maldonado, 2007; Samaja, 2008; Rodríguez Zoya & Roggero, 2014).

Este trabajo, presenta los resultados de una experiencia de Práctica Supervisada de Investigación (PSI) desarrollada en el marco del proyecto de investigación. Su objetivo central ha sido analizar contribuciones generales y recientes en torno al Aprendizaje Organizacional a partir de una revisión bibliográfica de artículos científicos publicados en el período 2006-2016. Al respecto se presentan resultados de significativo aporte a la investigación, en cuanto a una sistematización aproximada de conceptualizaciones y focos temáticos abordados, perspectivas y orientaciones teóricas más recurrentes, lineamientos metodológicos asumidos y discusiones relevantes respecto al tema. Asimismo, se señalan oportunidades de continuidad y enriquecimiento del trabajo a partir de nuevas búsquedas más focalizadas en estudios empíricos y de intervención específica.

2. Objetivos

Analizar contribuciones generales en torno al Aprendizaje Organizacional a partir de una revisión bibliográfica de artículos científicos publicados en el período 2006-2016.

3. Metodología

El estudio consistió en una revisión bibliográfica, orientada a contribuir con la elaboración de una síntesis aproximada y actualizada de estudios sobre el tema (Fernández Ríos & Buela Casal, 2009). El trabajo se llevó a cabo en dos etapas. La primera, de conformación de la muestra, consistió en la búsqueda, identificación y localización bibliográfica (Montero & León, 2007). Esta etapa ha resultado clave para generar ideas, comprobar el estado actual de los conocimientos sobre el tema, contextualizar el problema e investigar en un marco teórico actualizado y comparar diferentes abordajes metodológicos (López, 2006). La segunda etapa, se orientó al análisis de los datos obtenidos de acuerdo a ciertos descriptores e indicadores seleccionados de acuerdo a los objetivos del trabajo y de los propósitos de la investigación.

Las fichas bibliográficas han sido un instrumento inicial importante. Al contener datos precisos y registros metódicamente sistematizados, han facilitado la localización e identificación de las publicaciones de manera ágil y accesible (Álvarez & Núñez, 2005).



3.1. Procedimiento

Primera etapa: Conformación de la muestra

En primer lugar, se seleccionaron palabras claves para comenzar la búsqueda en las bases de datos. Las palabras clave estuvieron definidas en función del enfoque y propósitos de la investigación en la que se desarrolló la experiencia PSI que origina este trabajo: aprendizaje organizacional, teoría de la acción, ciencia de la acción, racionalidad comunicativa, racionalidad ampliada; rutinas defensivas, y en inglés: organizational learning, theory of action, defensive routines.

Las bases de datos a las que se recurrió en la búsqueda han sido de carácter genérico, por lo que incluyen trabajos de la psicología, pero también de otras disciplinas en torno a la problemática organizacional y que abordan el tema: APA (American Psychological Association), DOAJ (Directorio de Revistas de Acceso Abierto), REDIB (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico), REDALYC (Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal), SAGE, SCIELO (Scientific Electronic Library Online). También se optó por la base de datos de la UNC (Universidad Nacional de Córdoba).

El recorte del período estuvo fundado básicamente en el propósito de obtener producciones relativamente recientes respecto al tema. Dado que la experiencia PSI inició en 2016, se decidió por incluir trabajos publicados en los últimos 10 años (incluyendo el año de inicio de práctica).

Como resultado de la primera búsqueda, se encontraron 1.820 (mil ochocientos veinte) artículos. Luego de revisar cada uno, principalmente en lo concerniente a tipo de investigación, temática y objetivos, se consideraron pertinentes 150 (ciento cincuenta) artículos.

Finalmente, en base a su significatividad temática y a las palabras claves seleccionadas, se procedió a la confección de la muestra definitiva, considerando como criterios: que se tratara de un estudio de carácter cualitativo, en idioma español, portugués e inglés y que el artículo fuera de acceso libre. La opción por los idiomas de publicación obedece al interés por analizar contribuciones desarrolladas preferentemente en el ámbito latinoamericano. El idioma inglés se incluye por su carácter universal, y dado que incluso aún estudios realizados en la región, son publicados en ese idioma.



La muestra quedó compuesta por 68 (sesenta y ocho) artículos. Los artículos seleccionados por fuente fueron los siguientes: APA: 0, REDIB: 20, SAGE: 0, DOAJ: 6, REDALYC: 23, SCIELO: 19 y UNC: 0.

En paralelo, los datos sobre cada trabajo encontrado fueron sistematizados en una matriz utilizando el programa Microsoft Excel. Los artículos encontrados en más de una base de datos fueron consignados en aquella en la que aparecieron por primera vez. En la matriz de registro fueron consignados los datos de identificación general: título, autor/es, origen geográfico, año de publicación, revista científica y palabras clave. Esta sistematización ha permitido una clara clasificación de los artículos, así como la posibilidad de acceder a la información completa de manera ágil y unificada.

Segunda etapa: Análisis

Se procedió a un análisis cuantitativo y cualitativo de los artículos. El análisis cuantitativo estuvo únicamente centrado en la cuantificación respecto al origen geográfico, año de publicación, palabras clave aludidas y referentes teóricos mayormente citados. El análisis cualitativo, por su parte, se ordenó en cinco categorías: focos temáticos abordados, perspectivas y orientaciones teóricas, metodologías empleadas, definiciones de aprendizaje organizacional, y temas aludidos en conclusiones. Si bien estas categorías también han sido cuantificadas, el análisis es fundamentalmente cualitativo.

4. Resultados

4.1. Análisis cuantitativo

Los datos obtenidos en cuanto a los orígenes geográficos indicaron que el 38% de los artículos fueron producidos en Brasil, el 29% en Colombia y el 16% en España. Los países con menor cantidad de producciones encontradas fueron Argentina, Chile, México y Perú con 1% cada uno.

Respecto a los años de publicaciones, 2006, 2007 y 2013 fueron los que contaron con mayor cantidad publicaciones referidas a la temática abordada (13% cada uno). El año con menor cantidad de publicaciones fue 2009 con un 3%.

Se observó que la producción de trabajos durante los años 2006 y 2007 fue continuada; no obstante, disminuyó paulatinamente, hasta llegar a 2009 donde la elaboración de trabajos fue mínima. Luego, aumentó hasta que en el año 2013 se alcanzaron los mismos



valores que en 2006 y 2007. Sin embargo, nuevamente descendió hasta llegar a un 9% en 2016.

Las fuentes en las que se encontraron mayor cantidad de publicaciones fueron Cuadernos EBAP.EBR (Brasil. ISSN 1679-3951) con un 6%, ACIMED (Cuba. ISSN 1530-2880), Intangible Capital (España. ISSN 1697-9818), Perspectivas en Ciencias de la Información (Brasil. ISSN 1981-5344) y Revista Innovar (Colombia. ISSN 0121-5051), con un 4% cada una.

En cuanto a las palabras claves referenciadas en las publicaciones, se destacan: *aprendizaje organizacional con un 16% sobre la totalidad de palabras claves, seguida de gestión del conocimiento con 5%, aprendizaje organizativo 3%, aprendizaje 2%, conocimiento 2% e innovación 2%.*

Los referentes teóricos más citados, se sintetizan en la Tabla 1:

Tabla 1: Referentes teóricos

Autor/ Título	Porcentaje
Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento. Oxford University Press, México.	15%
Argyris, C., & Schön, S. (1978). Organizational Learning: A theory of Action Perspective. MA: Addison-Wesley.	13%
Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The art and practice of learning Organization. New Cork: Doubleday/Currency.	13%
Crossan, M., Lane, H. W. y White, R. E. (1999): "An organizational learning framework: From intuition to institution", Academy of Management Review, Vol. 24, No. 3, pp. 522-537.	10%
Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-creating Company. Oxford, UK: Oxford University Press.	10%
Senge, P.M. (1992). La Quinta Disciplina. Cómo Impulsar el Aprendizaje en la Organización Inteligente. Barcelona: Gránica.	10%
Easterby-Smith, M., Crossan, M. y Nicolini, D. (2000): "Organizational learning: Debates past, present and future", Journal of Management Studies, Vol. 37, No. 6	8%
Fiol, M. C., & Lyles, M. (1985). Organizational learning. Academy of Management review.	8%
Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17 (1), 99-120	6%
Grant, R.M. (1996): "Toward a knowledge-based theory of the firm", Strategic Management Journal, 17, 109 – 122.	6%

Fuente: elaboración propia



4.2. Análisis cualitativo

Esta fase del proyecto fue realizada teniendo en cuenta las siguientes categorías: focos temáticos, metodologías empleadas, definiciones de aprendizaje organizacional, y temas aludidos en conclusiones.

La categoría *focos temáticos* fue trabajada identificando dónde está centrada la atención en cada trabajo analizado, y cómo se relaciona dicho núcleo con el concepto de aprendizaje organizacional. La categoría *metodologías empleadas* fue abordada identificando el tipo de estudio y diseño de investigación. Cabe aclarar que esta información con frecuencia es expresada en el objetivo que cada trabajo se propone y en las principales conclusiones. *Las definiciones de aprendizaje organizacional* atiende a cómo se define el concepto en cada artículo analizado, en caso de haberse explicitado, o inclusive, si utilizó otro concepto relacionado; por ejemplo, gestión del conocimiento, cambio, innovación. La categoría *temas aludidos en conclusiones* fue utilizada para identificar a qué deducciones o inferencias se arriba en los trabajos analizados, cómo son relacionadas con el aprendizaje organizacional, qué resultados se presentan, qué propuestas o sugerencias se brindan como aporte.

Categoría: Focos temáticos

Los trabajos analizados fueron sistematizados en torno a los siguientes focos temáticos: elaboración de un marco conceptual sobre el aprendizaje organizacional, elaboración de indicadores y/o factores para abordar el aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento, innovación en la organización, organizaciones inteligentes, cultura organizacional y modelos para trabajar al aprendizaje organizacional.

El 40% de los artículos analizados se proponen elaborar un marco conceptual para la comprensión del aprendizaje organizacional. Esto se identificó principalmente en los objetivos planteados para la realización de los trabajos. Entre ellos, Acosta Guzmán (2015) expresa la intención de “elaborar un modelo conceptual de aprendizaje organizacional” (p.137).

En algunas ocasiones, el aprendizaje organizacional se presenta relacionado con otras nociones como memoria organizacional. Al respecto, el trabajo de Santos (2015) plantea como objetivo “mapear el perfil de las publicaciones científicas que relacionan los temas de aprendizaje y memoria organizacional” (p. 9).



Respecto a indicadores y/o factores que posibiliten abordar el aprendizaje organizacional, se presenta en un 22% de los artículos analizados. Dicha categoría también ha sido abordada desde los objetivos planteados por un artículo. Tal es el caso de López Zapata (2016), que pretende “sintetizar los principales atributos que caracterizan a las organizaciones que aprenden, e identificar algunos factores sobre los que puede influir la gerencia para fortalecer la capacidad de aprendizaje organizativo (p. 60).

La Gestión del Conocimiento ha estado presente en el 12% de los artículos analizados. Estos han puesto el foco en la gestión del conocimiento y su relación con el proceso de aprendizaje. Rodríguez Gómez (2006) presenta como objetivo en su trabajo “realizar una primera aproximación teórica a la tipología de modelos para la creación y gestión del conocimiento” (p.25).

Los focos temáticos en torno a la innovación organizacional y la noción de organizaciones inteligentes, se presenta cada uno en un 7% de los artículos estudiados. Estos artículos establecen asociaciones entre las capacidades de innovación, cierta capacidad de inteligencia organizacional y el aprendizaje organizacional. Al respecto, Gómez Rodríguez (2015), expresa el objetivo de “conocer la relación existente entre el aprendizaje organizacional y la innovación” (p.59),y sostiene que la capacidad de innovar de una organización depende de su capacidad para aprender en un entorno cambiante, para así actualizarse y evolucionar con el medio permitiendo ofrecer soluciones y productos innovadores al entorno. En la misma línea, Gil Domínguez (2007) plantea como objetivo en su trabajo “develar los fundamentos teóricos en los que se sustenta el enfoque de las organizaciones inteligentes” (p.33).

La cultura organizacional también aparece como foco temático recurrente, con un 6%. Los trabajos presentan esta noción como abarcadora del aprendizaje organizacional, al mismo tiempo que explican su influencia en el proceso de aprendizaje. Rostro Hernández (2015) define como objetivo de su trabajo “revisar, analizar y proponer algunas posibles conexiones entre los constructos de aprendizaje y cultura organizacional” (Rostro Hernández, 2015, p. 96).

Finalmente, un 6% de los artículos analizados pueden enmarcarse en torno a propuestas de modelos para abordar el aprendizaje organizacional. Aquí se ubican artículos que proponen modelos teóricos específicos para abordar el aprendizaje organizacional. Abbad (2012) propone “un modelo de diagnóstico basado en el aprendizaje de las necesidades de taxonomía”(Abbad, 2012, p.1).



La relación entre el pensamiento sistémico y el aprendizaje organizacional, planteado inicialmente por los trabajos de Peter Senge en los años noventa, han sido retomados por diversos estudios. Particularmente, en el contexto latinoamericano, el interés por el aprendizaje organizacional y su relación con el pensamiento sistémico se ve reflejado en trabajos como el de Gómez-Degraves (2012) que define indicadores del pensamiento sistémico y la gestión del conocimiento como elementos impulsores del aprendizaje organizacional. Vera y Ospina (2016) destacan la importancia del aprendizaje organizacional como una actividad de desarrollo de habilidades y conocimientos que brinden la oportunidad de estar preparados, evitar o superar los errores y lograr una visión compartida bajo el pensamiento sistémico. Otro estudio que define dimensiones del aprendizaje organizacional incluye en ello el aprendizaje continuo, el aprendizaje en equipo, capacidades para el diálogo y la incentivación para un pensamiento sistémico como indicador relevante (Hernández-Castro, Garza, Martínez & Barbosa-Álvarez, 2016).

La problemática de las rutinas defensivas como obstáculo al aprendizaje en la organización – advertidas por Argyris y Schon en los años setenta – es considerada en estudios organizacionales en diversos ámbitos, como la planificación territorial (Mäntysalo, Saglie y Cars, 2011), la relación con clientes (Homburg y Furst, 2007), y el conflicto (Jacobs, 2010). Al respecto, Gómez Romero, Villarreal-Solís & Villarreal-Solís (2015) señalan que en general las incapacidades para el aprendizaje organizacional han sido tratadas como un tema secundario, pero estudiarlas resulta de vital importancia dado que si no se identifican y se superan el aprendizaje en las organizaciones será deficiente y estará plagado de errores desde su generación hasta su generalización.

Categoría: Metodologías empleadas

Los trabajos analizados, de carácter cualitativo, proponen en su planteo metodológico estudios teóricos, revisiones bibliográficas, revisiones sistemáticas, estudios exploratorios o revisión documental. La mayor cantidad de artículos analizados (63%) se presentan como estudios teóricos, el 28%, revisiones bibliográficas, el 4% revisiones sistemáticas y, en última instancia, estado del arte, estudio exploratorio y revisión documental con 1% cada uno.

Categoría: Definiciones de Aprendizaje Organizacional

Respecto a las definiciones de aprendizaje organizacional, en el 53% de los artículos analizados es definido como proceso, como un conjunto de operaciones o acciones



orientadas al cambio organizacional. El 34% de los artículos lo presenta como una competencia, como capacidad para detectar y corregir errores, y saber cuándo se es incapaz de hacerlo; un 10% no presenta precisiones conceptuales o definiciones explícitas del concepto, y un 3% lo define como modelo mental. Algunas definiciones de aprendizaje organizacional relevadas:

El aprendizaje organizacional es un proceso de construcción colectiva de significados y creencias compartidas. La capacidad de aprendizaje organizativo se define como las características o factores organizativos y de gestión que facilitan el proceso de aprendizaje organizativo o que permiten que una organización aprenda. Los cinco factores fundamentales que facilitan el aprendizaje organizativo son experimentación, aceptación del riesgo, interacción con el entorno, diálogo y toma participativa de decisiones (Alegre-Vidal, 2012, p.43).

El aprendizaje organizacional puede definirse como un proceso activo en el que se conjugan las habilidades teóricas y prácticas de cada miembro de la organización en pro del cumplimiento de los objetivos de la empresa que busca ser competitiva a partir del desarrollo de las capacidades individuales, grupales y organizacionales de la misma (Vera y Ospina, 2016, p.15).

La gestión del conocimiento no es sino la administración de los modelos mentales, los actos del habla y el acervo de experiencias de la organización acumuladas en el tiempo, estén éstas implícitas o explícitas, documentadas o no. Algunos aspectos a considerar en la formulación estratégica desde la gestión del conocimiento son: a) los mecanismos de aprendizaje, b) organizaciones como sistemas de aprendizaje, c) las oportunidades de aprendizaje, d) la adquisición del conocimiento y el aprendizaje, e) acceso versus adquisición del conocimiento, f) la efectividad del aprendizaje y g) la estabilidad de las conexiones (Velásquez Contreras, 2006, p.14).

Categoría: Temas aludidos en conclusiones

Respecto a los temas aludidos en las conclusiones de los trabajos analizados, se identifican seis ejes: 1) cómo se aprende o qué elementos es necesario incorporar para aprender organizacionalmente; 2) cómo puede la organización ser más competente para sobreponerse a los cambios y variables del contexto; 3) quiénes son responsables de la incorporación del aprendizaje en la organización; 4) sobre qué factores o conceptos puede



apoyarse el aprendizaje organizacional para ser efectivo; 5) alusiones a lo multidisciplinar del campo y la ausencia de una teoría unificada respecto al aprendizaje organizacional; 6) la necesidad de validaciones empíricas y estudios longitudinales, como también la continuidad de estudios sobre la temática.

5. Conclusiones y aperturas

Ha sido objetivo de este trabajo analizar contribuciones científicas en torno al aprendizaje organizacional en sentido amplio. Al respecto cabe señalar entre los resultados obtenidos, la diversidad de disciplinas y perspectivas desde la cual el tema es abordado, y la participación que vienen teniendo producciones científicas de origen latinoamericano, con Brasil y Colombia a la cabeza.

La sistematización lograda significa un aporte importante a la investigación en cuanto a conceptualizaciones y focos temáticos abordados, perspectivas y orientaciones teóricas más recurrentes, lineamientos metodológicos asumidos y discusiones relevantes encontradas en las investigaciones recogidas y analizadas, por cuanto enriquecen los marcos referenciales que sustentan la investigación, al mismo tiempo que fortalecen la línea sobre la cual se viene trabajando. Se constata que el interés por la relación entre el aprendizaje organizacional y ciertos aspectos de carácter interaccional y cognitivo resultan relevantes. Bajo el análisis se advierte que en numerosas ocasiones, el aprendizaje organizacional se presenta relacionado a la gestión del conocimiento, la innovación, la cultura organizacional, el diálogo, la capacidad de detectar problemas e inventar soluciones, el trabajo en equipo, el liderazgo, el desarrollo de relaciones interpersonales, el pensamiento sistémico y los modelos mentales. Se encuentran recurrencias en cuanto a que el aprendizaje organizacional resulta posible en la medida que los individuos aprenden, transfieren conocimiento y lo transforman en conocimiento institucional para resolver problemas o modificar productivamente el contexto en el que operan, pero que ello no necesariamente acontece de manera natural o espontánea, sino que requiere de condiciones que lo promuevan.

Considerando la muestra analizada, es posible advertir que resultan recurrentes ciertos señalamientos respecto a la necesidad de realizar estudios empíricos, con foco en la observación detallada de procesos interaccionales y cambios cualitativos. En ese sentido, y haciendo una reflexión sobre las limitaciones de este trabajo en particular, se visualiza una oportunidad de continuidad que, a partir de nuevas búsquedas más centradas en estudios empíricos, diseño de estudios de caso o incluso con palabras clave que bajen



directamente al campo empírico por tipos de organización (empresas privadas, instituciones públicas, organizaciones sociales) o campos de intervención profesional (salud, educación, etc.) nos permitan arribar a investigaciones menos generales y más situadas en los esfuerzos de implementación y fortalecimiento de las capacidades de aprendizaje organizacional. También se considera la posibilidad de ampliar las bases de datos hacia contextos donde es propicio encontrar este tipo de estudios, como las bases de datos de congresos y revistas especializadas.

Desde nuestra perspectiva, esto estaría en concordancia con el desafío que, en un contexto dinámico y complejo, requiere la articulación entre teoría y práctica, haciendo que los saberes académicos se posicionen al alcance de la realidad organizacional, porque es allí donde naturalmente se efectúan las acciones e intentos de transformación.

Finalmente, y no menos significativo, resulta importante señalar el valor de la experiencia que implica una PSI como oportunidad de acercamiento del estudiante avanzado de psicología a la práctica investigativa, y el desarrollo de competencias básicas que implica, como la búsqueda bibliográfica, el registro y la sistematización documental, el análisis por categorías, la reflexión permanente y el pensamiento crítico.

Referencias

- Álvarez, A. & Núñez, E. (2005). *Escribir en español. La creación del texto escrito. Composición y uso de modelos de texto*. Biblioteca práctica del idioma español. Ediciones Nobel SA. Oviedo, España.
- Argyris, C. (2001). *Sobre el Aprendizaje Organizacional*. México: Oxford University Press.
- Argyris, C. & Schon, D. (1978). *Organizational Learning. A theory of action perspective*. Massachussets: Addison
- Armatte, M. (2006). La noción de modelo en las ciencias sociales. *Empiria Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 11, 33-70.
- Balbi, J. (2004). *La mente narrativa. Hacia una concepción posracionalista de la identidad personal*. Buenos Aires: Paidós.
- Broncano, F. (2006). Sujeto y subjetividad en la mente extensa. *Revista de filosofía*, 31(2), 109-133.



- Brown, A., Ash, D. & otros. (2001). El conocimiento especializado distribuido en el aula. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 242-290). Buenos Aires: Amorrortu.
- Bueno Campos, E. (2004). Fundamentos epistemológicos de dirección del conocimiento organizativo: desarrollo, medición y gestión de intangibles. *Economía industrial* (357), 13-26.
- Clark, A. (1999). *Estar ahí. Cerebro, cuerpo y mundo en la nueva ciencia cognitiva*. Barcelona: Paidós.
- Cole, M. & Engestrom Y. (2001). Enfoque histórico-cultural de la cognición distribuida. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 23-74). Buenos Aires: Amorrortu.
- Echeverría, R. (2000). *La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Buenos Aires: Granica.
- Fernández Ríos L. & Buela Casal, G (2009). Normas para la preparación y redacción de artículos de revisión en Psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology*. 9 (2), pp. 329-344
- Flores, F. (1997). *Creando organizaciones para el futuro*. Santiago de Chile: Granica.
- García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.
- Gore, E. (2006). *Aprendizaje y Organización*. Barcelona: Granica
- Guidano, V.F. (1999). *El modelo cognitivo postracionalista: hacia una reconceptualización teórica y crítica*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Hatch, T. & Gardner, H. (2001). El descubrimiento de la cognición en el aula: una concepción más amplia de la inteligencia humana. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 214-241). Buenos Aires: Amorrortu.
- Homburg, C. & Fürst, A. J. (2007). "See no evil, hear no evil, speak no evil: a study of defensive organizational behavior towards customer complaints". *Journal of the*



- Academy of Marketing Science*, 35, 523-536 <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0009-x>
- Jacobs, G. (2010). "Conflicting demands and the power of defensive routines in participatory action research". *Action Research*, 8 (4), 367-386 <https://doi.org/10.1177/1476750310366041>
- Le Moigne, J.L. (1997). La incoherencia epistemológica de las ciencias de la gestión. *Revista Cuadernos de Economía*, 26, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
- López, L. (2006). *La búsqueda bibliográfica: componente clave del proceso de investigación*. DIAETA, Buenos Aires, Argentina.
- Maldonado, C. (2007). *Complejidad: ciencia, pensamiento y aplicaciones*. Bogotá: Ed. Universidad Externado de Colombia.
- Mäntysalo, R, Saglie, I & Cars, G. (2011). "Between Input Legitimacy and Output Efficiency: Defensive Routines and Agonistic Reflectivity in Nordic Land-Use Planning". *European Planning Studies*, 19 (12), 2109-2126, DOI: 10.1080/09654313.2011.632906
- Maxwell, B., Dennet, D., Hacher, P. & Searle, J. (2008). *La naturaleza de la conciencia. Cerebro, mente y lenguaje*. Barcelona: Paidós.
- Montenegro, G. & Schroeder, I. (2017). Innovación, Creatividad y Aprendizaje Organizacional: Desafíos de la Práctica Profesional. En *Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología*. UNC, 3 (1) II Congreso Internacional de Psicología "CIENCIA Y PROFESIÓN": Desafíos para la construcción de una psicología regional.
- Montero, I. & León, O. G. (2007). Guía para nombrar los estudios de investigación en psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology*. 7(3). 847-862
- Lundvall, B. A. (1999). La base del conocimiento y su producción. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, 45.
- Morin, E. & Le Moigne, J. L. (2006). Inteligencia de la complejidad. Epistemología y pragmática. Coloquio de Cerisy. Ediciones L'aube. Recuperado de:



https://ilusionismosocial.org/pluginfile.php/1221/mod_resource/content/1/Inteligencia-de-La-Complejidad.pdf

- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (2000). En busca de una teoría útil de la innovación. *Cuadernos de economía*, 19. Disponible en: <file:///E:/Dialnet-EnBuscaDeUnaTeoriaUtilDeLaInnovacion-4934995.pdf>
- Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 96(6), 96-104.
- Pea, R. (2001). Prácticas de inteligencia distribuida y diseños para educación. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 75-125). Buenos Aires: Amorrortu.
- Perkins, D. (2001). La persona-más: una visión distribuida del pensamiento y el aprendizaje. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 126-152). Buenos Aires: Amorrortu.
- Reynoso, C. (2006). *Complejidad y el caos: Una exploración antropológica*. Buenos Aires: Editorial Sb, Colección Complejidad Humana.
- Rodríguez Zoya, L. & Roggero, P. (2014). La modelización y simulación computacional como metodología de investigación social. *Polis*, 13(39).
- Rojas, E. (1999). *El saber obrero y la innovación en la empresa*. Montevideo: CINTERFOR/ OIT.
- Salomon, G. (2001). No hay distribución sin la cognición de los individuos: un enfoque interactivo dinámico. En G. Salomon (Comp.), *Cogniciones distribuidas. Consideraciones psicológicas y educativas* (pp. 153-184). Buenos Aires: Amorrortu.
- Samaja, J. (2008). *Epistemología y metodología*. Buenos Aires: Eudeba
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Granica
- Tarride, M. (1995). Complejidad y sistemas complejos. *Historia, Ciencias, Saúde – Manguinhos II*, 2(1), 46-66. doi: 10.1590/S0104-59701995000200004.



- Vélez, J. C. (2007). *El papel de los artefactos epistémicos en la nueva ciencia cognitiva*. Cali: Universidad del Valle
- Vera, M. & Ospina, Y. (2016). Importancia del aprendizaje organizacional como mecanismo que favorece la consecución de los objetivos organizacionales. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3, (1), 10-41. Recuperado de: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/6190/5682>
- Zarifian, P. (1996). Cooperación, competencia y comunicación en el trabajo. En *Travail et communication*. París: PUF.