

Variables que intervienen en el constructo de Capacidad de Aprendizaje Organizacional en MiPyMes agroindustriales.

Est. César Armando García Quen^{1*}, Mtro. Jesús Chan Hernández¹, Mtra. Lourdes Baeza Mendoza², Mtro. Hardy Francisco Platas Rodríguez¹.

Corresponding Author: cesar.quen97@gmail.com.

¹División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México

²División Académica de Ciencias Agropecuarias/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.

ABSTRACT: El conocimiento es considerado un elemento esencial en el éxito de las organizaciones cuyo origen es encontrado en variables como la experimentación, toma de riesgo, dialogo, interacción con el entorno y la toma de decisión participativa. El presente documento tuvo como objetivo analizar las variables que interviene en el constructo de Aprendizaje Organizacional a través de ecuaciones estructurales. Fue un estudio cuantitativo-inferencial con alcance correlacional en la cual se utilizó el sistema de ecuaciones estructurales AMOS en la cual se presentó la relación de las variables en el constructo de Aprendizaje Organizacional. Se concluye que existe una alta relación entre las variables que integran al constructo de CAO, además de validarse los ítemes necesarios que lo miden.

KEY WORD: Ecuaciones estructurales, Experiencias, Competitividad, Confiabilidad.

Date of Submission: 18-06-2020

Date of Acceptance: 06-07-2020

I. INTRODUCCIÓN

Se describe el Aprendizaje Organizacional como aquel proceso de experiencia que tienen las organizaciones y como estos influyen en la mejora continua. Para entender este concepto se menciona un extracto descrito por primera vez en el libro "Organizational learning observations: Towards a theory" escrito en 1965 por Vincent E. Cangelosi y William R. Dill, y es en éste mismo que ellos hacen alusión a el aprendizaje organizacional como:

"El proceso de crear, retener, transferir y utilizar el conocimiento dentro de una organización." (R. Dill & E. Cangelosi, 1965).

En este orden de ideas, el principio inherente del aprendizaje organizacional nos dicta que una organización funciona como un ente inteligente y que como tal tiene la capacidad de aprender o, dicho en otras palabras, tiene la capacidad de adquirir habilidades, destrezas y aprender de sus errores para no volver a cometerlos. Por otra parte, Nonaka da entender la existencia de 2 tipos de conocimiento al que pueden acceder y hacer uso las organizaciones: el conocimiento explícito y el tácito.

Debe señalarse que el aprendizaje implica la mejora de la capacidad de respuesta, como parte del desarrollo, para tener un mayor conocimiento y una mayor comprensión del entorno para la competitividad de la empresa (Pérez, et al. 2004).

Dentro de los procesos de Aprendizaje Organizacional (AO) se deben considerar los puntos que permiten que las empresas puedan tener procesos para crear, retener, transferir y utilizar el conocimiento dentro de una organización. Existen distintas maneras en que una organización puede crear conocimiento ya sea de manera empírica o a través de procedimientos los cuales son necesarios para un resultado útil para las metas que se proponen. Esto se conoce como Aprendizaje Organizacional como parte de ajustar el comportamiento de las organizaciones donde detectan y corrigen sus errores a través de cambios y mejora de sus aprendizajes (Cyert y March, 1963; Argyris y Schön, 1978). Por otra parte, Dodgson, 1993; Lei, Slocum y Pitts, 1999 afirman que las empresas construyen, aumentan y organizan el conocimiento para generar competitividad y que sean sostenibles. Es la forma en que las empresas construyen, aumentan y organizan el conocimiento para generar competitividad y que sean sostenibles (Dodgson, 1993; Lei, Slocum y Pitts, 1999).

Para diferentes autores, el AO en las empresas genera diferentes capacidades de desempeño para obtener crecimiento y competitividad en ellas (Fiol y Lyles, 1985; Levitt y March, 1988; Dixon, 1994; Nevis et al., 1995). Desde otro punto de vista, el AO ha tomado un importante auge en los últimos años por las nuevas características del entorno económico y empresarial, por lo que las organizaciones deben contribuir a la mejora de sus actividades (Dodgson, 1993; Easterby y Arajuo, 1999). Además, el AO es el cambio que se da en la base

del conocimiento de la empresa donde los activos intelectuales, individuales, colectivos, los datos y la información que ha construido el conocimiento individual y de la organización, permiten la creación de marcos de referencia colectivos y el desarrollo de las aptitudes de la organización para actuar y solucionar problemas en la empresa (Probst, Raub y Romhard, 2001).

Por otra parte, el AO es la capacidad que tienen las organizaciones de generar nuevo conocimiento y cambios a partir de la creación, organización y procesamiento de la información, por lo que se formaría una cultura promoviendo y generando la competitividad de nuevas capacidades de productos y servicios orientados a la mejora de los procesos en las empresas (Kellner 2000; Muñoz 2014; Chivas y Alegre, 2005). Sin embargo, también es parte de un proceso que las empresas deben fomentar para la excelencia y la competitividad, adaptando a los cambios y al hombre como su principal recurso y el más importante que les añade mayor valor a sus procesos (Milian *et al.*, 2008).

El AO es el proceso que permite la adquisición y creación de conocimiento, su transformación, difusión y utilización en la empresa (Jiménez y Sanz, 2006). Entre sus beneficios el AO destaca el establecimiento del vínculo entre la organización y su entorno, donde se permite un comportamiento más proactivo que reactivo (Pérez *et al.*, 2004). Es decir, es el cambio de creencias, actitudes que, a su vez, genera un cambio en el rango de su comportamiento y mejora la capacidad de actuar de la empresa (Janson, Cecez y Zupancic, 2007). Como señalan Castañeda y Fernández (2007), el AO es un proceso basado en el aprendizaje individual, donde una entidad de organización, ya sea pública o privada adquiere conocimiento para adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o innovación. El AO se considera una capacidad que no tiene este atributo, sino que permite construir y reconfigurar las demás capacidades que tiene la organización con lo cual se convierte en una capacidad dinámica de orden superior (Teece, 2007). En otras palabras, el AO es el proceso de cambio que aumenta la capacidad de una empresa para adquirir y desarrollar nuevos conocimientos; busca utilizar la información y descubrir, inventar, producir y generalizar el conocimiento para el cambio y la mejora constante (Pérez 2013; Pérez, 2015).

El AO es un proceso dinámico que involucra a los individuos, a los grupos y a las organizaciones en un proceso de mejoramiento continuo; es una variable de la perdurabilidad de las mismas y juega un papel importante en la innovación, la estrategia, la productividad, la toma de decisiones y el cambio organizacional (Almanza, Calderón y Casas, 2016).

Es por eso que el AO tiene diversas acepciones que intentan brindar una mayor comprensión acerca de su naturaleza y alcance, por lo que los modelos de gestión del conocimiento permiten examinar la capacidad de aprendizaje, destacan su importancia como factor decisivo en la generación, almacenamiento, acceso y transferencia del conocimiento en las organizaciones (Angulo, 2017). En los últimos años, el AO es el centro de atención de investigaciones que llevan al mejoramiento de las organizaciones lo que favorecerá que puedan ser más competitivas en su entorno, permitiendo que las personas aporten sus conocimientos, lo que llevará a crear innovación para su crecimiento.

II. ESTADO DEL ARTE

CAPACIDAD DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

El principio inherente del aprendizaje organizacional nos dicta que una organización funciona como un ente inteligente y que como tal tiene la capacidad de aprender o, dicho en otras palabras, tiene la capacidad de adquirir habilidades, destrezas y aprender de sus errores para no volver a cometerlos. La Capacidad de Aprendizaje Organizativo (CAO) es la unión de los aprendizajes para mejorar la capacidad y que las organizaciones tengan un mejor desempeño y puedan ser competitivas, por lo que en la revisión de literatura se enmarca la importancia del constructo en las organizaciones.

Diferentes autores definen la CAO como las características o factores organizativos y de gestión que facilitan el proceso de aprendizaje organizativo o que permiten que una organización aprenda para mejorar su capacidad de competitividad (Dibella, Nevis y Gould, 1996; Goh y Richards, 1997; Yeung, Ulrich, Nason y Von Glinow, 1999).

Por otro lado, Goh (2002) afirma que la CAO es el desarrollo del estado del arte del Aprendizaje Organizacional desde la perspectiva normativa; por lo cual, son las categorías que la integran para llegar a ser una organización de aprendizaje, lo que permite una perspectiva normativa que implica la identificación de las características organizacionales o prácticas administrativas que promueven el aprendizaje. Permiten la atención, compromiso y esfuerzo formulando una estrategia en donde los atributos de las organizaciones deben tener un aprendizaje. Esto lleva a que los resultados se asocien con la ventaja competitiva y el alto desempeño.

La CAO facilita el proceso en el interior de la organización para adaptarse a los cambios del entorno, por lo que la organización es capaz de aprender y asimilar los conocimientos de manera colectiva ya que puede tener más posibilidad de éxito a la hora de enfrentarse a la complejidad de los cambios que existen en el entorno y a la exigencia del mercado (Calantone, *et al.*, 2002).

Prieto & Revilla (2004) define, la CAO como el potencial dinámico de creación, asimilación, difusión que utiliza el conocimiento por medio de numerosos flujos de conocimiento haciendo posible la formación y evolución de las memorias organizacionales de conocimiento, capacitando a las organizaciones y sus agentes de conocimiento para actuar intencionalmente en entornos cambiantes.

Desde la perspectiva de Céspedes, Jerez y Valle, (2005) analizan la relación entre la adopción de prácticas de recursos humanos con un alto rendimiento y la CAO en las empresas para mejorar el rendimiento en las organizaciones; ellos identifican cuatro dimensiones que integran el aprendizaje (compromiso con el aprendizaje, visión de sistema, apertura y experimentación y transferencia de conocimiento) como estrategias de gestión de recursos humanos y comparan los niveles alcanzados por las diferentes dimensiones. Por otro lado, Alegre, *et al.*, (2006) destacan el papel facilitador para el aprendizaje organizativo que determina la CAO por lo que clarifican y miden su contribución a los atributos de la innovación de productos. En la CAO también están las características organizativas y directivas que permiten facilitar el AO donde la organización aprende y la aportación de cinco dimensiones: experimentación, toma de riesgos, interacción con el ambiente externo, diálogo y toma participativa de decisiones.

La CAO es la tendencia al aprendizaje en las empresas a través de las características organizacionales y de la dirección y que pueden facilitar el proceso de aprendizaje, lo que permite visualizar la importancia de estos factores delineados desde el punto de vista de todas las perspectivas organizacionales, especialmente englobando y analizando el concepto de aprendizaje organizativo que es entendido como un proceso y a la capacidad del mismo como aquel conjunto de características propias de cualquier organización que le permita aprender (Alegre y Chiva, 2008)

Para Garzón y Fisher (2008), la CAO se caracteriza por establecer lo que sabemos del conocimiento para poder utilizar y mejorar la productividad; de la misma forma, considerar los aspectos que se deben tener en cuenta en el aprendizaje organizacional, saber qué tan desarrollado está conceptual y operativamente el aprendizaje en las organizaciones y determinar cómo influyen sobre los resultados de la organización.

La CAO ha sido considerada como un tema esencial en la efectividad de la organización y el potencial para innovar y crecer ya que el entorno está cada vez más cambiante para las organizaciones empresariales, por lo que deben de innovar día a día (Chiva y Alegre, 2009).

De acuerdo con Alegre (2012) la CAO puede resultar de gran utilidad para aprender de los mercados exteriores y de los competidores fomentando la creatividad necesaria para desarrollar nuevos productos innovadores para su competitividad en los mercados y su entorno. Por otra parte, Fernández, Alegre y Chiva (2012) afirman que la CAO son las habilidades o características que facilitan el AO mediante la creación del conocimiento.

Para identificar las diferentes dimensiones de la Capacidad de Aprendizaje Organizacional, se detallan a continuación las dimensiones desde los puntos de vista de los autores, la importancia que tiene en las organizaciones como parte de su aprendizaje y el conocimiento en las aportaciones para su competitividad y crecimiento.

DIMENSIONES DE LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Dentro de este orden de ideas se observa que, dependiendo del autor, se describen las dimensiones de la capacidad de aprendizaje organizacional:

Es por ello que Céspedes *et al.* (2005) describen cuatro dimensiones de la CAO de la siguiente manera:

- 1) Compromiso con el aprendizaje: es la existencia de un compromiso con el aprendizaje, involucrando al personal, a partir del cual la empresa pueda generar la dirección para obtener beneficios a largo plazo.
- 2) Perspectiva de sistema: permite agrupar a los miembros de la organización en torno a una identidad común para comprender que cada persona puede contribuir a los logros de los objetivos organizativos.
- 3) Apertura y experimentación: favorece las nuevas ideas de apertura de experimentación que implican la búsqueda de innovación para evitar problemas actuales y futuros; se utilizan diferentes métodos y procedimientos para tener una cultura y creatividad.
- 4) Transferencia de conocimiento: éste permite la integración de conocimiento interno y trabajo en equipo, sobre todo la solución de problemas en grupo.

Por otra parte, los autores (Alegre *et al.*, 2006; Alegre y Chiva, 2007; 2008) conciben la CAO como un factor de segundo orden que se compone de cinco dimensiones que a continuación se describen:

- 1) Experimentación: Es definida como el grado con el cual se atienden y se tratan las nuevas ideas y sugerencias de una manera considerada y comprensiva, buscando la innovación para solucionar los problemas existentes en cada momento dentro de la organización; está basada en el uso de diferentes métodos y procesos. Estas dimensiones permiten solucionar problemas a futuro en las organizaciones

- surgiendo nuevas ideas para ser atendidas y tratadas con simpatía. Para Fernández *et al.*, (2012), es un mecanismo de emprendimiento para la innovación lo que permite el desarrollo de nuevos productos y tecnologías permitiendo la experimentación y lo mejor de las empresas en el mercado.
- 2) Toma de riesgos o Inversión de riesgo. Es la tolerancia a la ambigüedad, la incertidumbre y la existencia de errores potenciales por lo que lleva a un aprendizaje organizativo que se determina con innovación y la toma de riesgos donde se recalca el diseño de los distintos entornos que envuelve el riesgo, así como la aceptación de los errores consecuentes de la toma de riesgo, por lo que la oportunidad de los mercados está en aprender de los éxitos, de los errores y de los fallos determinando las consecuentes del riesgo. Esto permite que las oportunidades de los negocios están en el aprendizaje y permite que las organizaciones tengan éxito donde los errores se derivan de la toma de riesgo y aceptan los errores que facilitan el aprendizaje en las organizaciones. Fernández *et al.*, (2012) concibe la ausencia de riesgo como la necesidad de generar nuevas ideas de innovación lo que permite el aprendizaje para ser competitivos en el mercado de hoy.
 - 3) Interacción con el ambiente externo o la interacción con el entorno. Se define como la dimensión del grado de relaciones con el ambiente externo y su entorno en el alcance de las relaciones que una empresa mantiene en su entorno del ambiente. El ambiente externo e interno es el conjunto de factores que están más allá del control directivo y de la influencia de la organización. Consiste en los competidores, el sistema económico, el sistema social, el sistema monetario y el sistema político/legal, entre otros, lo que considera que el ambiente como el motor juega un papel importante que destaca el aprendizaje organizativo y su influencia en la organización a través de su adaptación a los cambios existentes en el entorno. Por otro lado, Fernández *et al.*, (2012) afirman que es el dilema de la demanda del cliente, en las necesidades que requiere, que utiliza el desarrollo de tecnologías lo que lleva al aprendizaje externo como parte de los conocimientos y a la transferencia de tecnología o colaboración (I + D) con las universidades permitiendo tener un importante mecanismo de aprendizaje para la innovación de las empresas.
 - 4) Diálogo. La importancia del dialogo y la comunicación colectiva sostenida de los procesos productivos permite ver los significados ocultos de las palabras como parte del aprendizaje organizativo porque crea más y suprime las percepciones globales de los individuos o grupos; ello permite resolver problemas o trabajar en equipo teniendo una comunicación dialogante que lleva a la importancia en el aprendizaje organizacional. Fernández *et al.*, (2012) menciona que es la formación de diferentes miembros de equipo de trabajo, para generar las ideas y fomentar la comunicación, ya que permite ser un mecanismo de aprendizaje para obtener un impacto positivo en la innovación mediante la exposición de los individuos que proponen una mayor variedad de ideas para aumentar la atracción y relación interna del grupo de trabajo.
 - 5) Toma de decisiones participativas. Se refiere al nivel de influencia que los empleados poseen en el proceso de la toma de decisiones en las organizaciones y que permite la participación de los empleados para beneficiarse en los procesos productivos obteniendo un mejor desempeño y compromiso para llevar a la mejora de la calidad de las organizaciones y la satisfacción en el trabajo y el compromiso en las organizaciones. De acuerdo con Fernández *et al.*, (2012), es el compromiso de innovar cuando a los miembros de un grupo aprenden y desarrollan nuevas ideas, para influir en las decisiones de grupos que conlleva a que el grupo sea más innovador.

Sin embargo, para Goh (2002) existen cinco pilares estratégicos:

1. Misión y visión: claridad y apoyo de los empleados a la misión, la estrategia y defensa de los valores de la organización;
2. Liderazgo: se percibe por empoderar a los empleados, fomentar una cultura de experimentación y mostrar un fuerte compromiso con la organización;
3. Experimentación: una sólida cultura de experimentación que se premia y apoya en todos los niveles de la organización;
4. Transferencia de conocimiento: la capacidad de una organización para la transferencia de conocimientos dentro y fuera de la organización y para aprender de los fracasos; y
5. El trabajo en equipo y la cooperación: con un énfasis en el trabajo en equipo y en los grupos para la resolución de problemas como el modo de funcionamiento para desarrollar ideas innovadoras. Además, se fundamentan en dos grandes bloques: ser organizaciones diseñadas eficazmente, alineadas y compatibles con los cinco pilares estratégicos y contar con las competencias individuales y organizacionales para la realización de las tareas relacionadas con ellos.

Oviedo, Castellano y Riquelme (2014) proponen cinco dimensiones de CAO muy diferentes a las de otros autores. Estas dimensiones son: COGR, conocimientos de grupo: es el que corresponde a un conocimiento grupal, o conocimiento empapado entre las interacciones sociales, por lo que es un conocimiento compartido en la misma organización; CONIND, conocimientos individuales: es el conocimiento que se adquiere por medio

del aprendizaje en el nivel individual formando parte del conocimiento del capital humano de las organizaciones; CONOR, conocimientos de la organización: es el conocimiento que se traspaasa por el conocimiento humano, por el entendimiento compartido a los sistemas, estructuras, procedimientos, rutinas y experiencias dando el desarrollo de la organización; EXPLOR, flujos de exploración: es el conocimiento que va desde el individuo o grupo hacia la organización permitiendo el desarrollo y la asimilación de los conocimientos de las organizaciones y permitiendo modificar las creencias y comportamientos, dando así la orientación la renovación, creación, variación y el cambio; EXPLOT, flujos de explotación: son los conocimientos que van desde la organización hacia los grupos o individuos como consecuencia de los flujos por los que se difunden, combinan y utilizan los conocimientos que forman parte de una estructura de conocimiento a través de los diferentes niveles de la organización enfatizando la convergencia, la retrospección, la institucionalización y la estabilidad.

Por lo anterior, es importante enfatizar que se requiere de una capacidad de innovación que ayude a las organizaciones estar influenciadas por el medio que las rodea ya que cada vez deben ser más competitivas en el mundo globalizado.

Es así que se desarrolló la siguiente hipótesis de estudio.

H1: Las variables que intervienen en el Constructo de Aprendizaje Organizacional tienen relación directa entre ellas.

Búsqueda de objetivos

Analizar las variables que interviene en el constructo de Aprendizaje Organizacional y su relación entre ellas a través de ecuaciones estructurales

III. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE DATOS

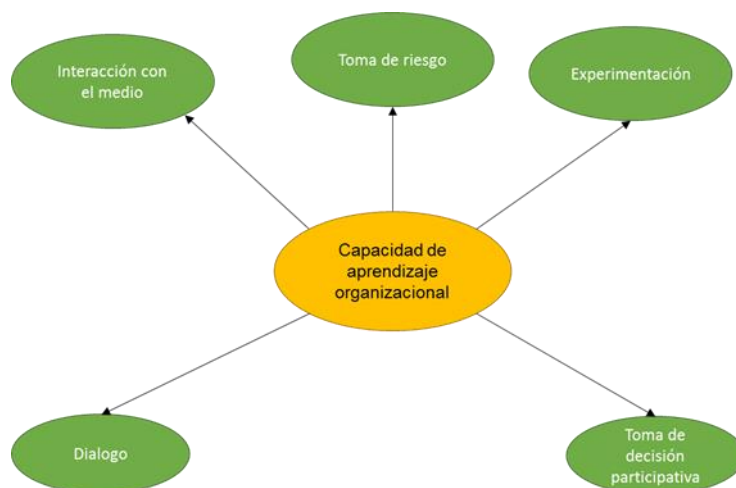
Se realizó bajo un enfoque causal de corte correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) siguiendo el objetivo de analizar las variables que interviene en el constructo de Aprendizaje Organizacional y su relación entre ellas a través de ecuaciones estructurales los cuales fueron analizados mediante análisis factorial confirmatorio. Los sujetos de estudios fueron a 217 Micros, Pequeñas y Mediana empresas del giro agroindustrial de la zona Ríos del estado de Tabasco. En el desarrollo de la investigación se realizó una revisión exhaustiva sobre el marco teórico contextual del constructo de las Capacidades de Aprendizaje Organizacional. Sobre esto se suministró un cuestionario a gerentes/propietarios el cual fue validado siguiendo la metodología estadística de rigor (por Jueces y Análisis Factorial Exploratorio).

Para una mejor comprensión, en la figura 1 se muestra el modelo teórico propuesto para el desarrollo de la investigación y en la tabla 1 se presenta el cuadro de operación de variables desarrollado durante la investigación.

com

Figura 1.

Modelo de la Capacidad de Aprendizaje Organizacional.



Fuente: Elaboración propia con base en la literatura revisada.

El constructo de CAO se integra por las dimensiones experimentación y un indicador denominado Cambios, la cual fue retomado de la investigación de Pérez (2013). La variable de Toma de Riesgo por el indicador de Riesgo; así mismo, Interacción con el Entorno Externo con el indicador de Entorno compuesta por: Dialogo con el indicador de Comunicación y Toma de decisiones participativas constituida por el indicador de Decisiones. Todas estas dimensiones se retomaron de las aportaciones de Alegre y Chiva (2007), Chiva y Camisón (2003) y Alegre y Chiva (2007).

Tabla 1
Operacionalización de Variables del Constructo Capacidad de Aprendizaje Organizacional

<i>Constructo</i>	<i>Variable</i>	<i>Ítems</i>	<i>Autor</i>
Capacidad de Aprendizaje Organizacional	Experimentación	1 al 8	Alegre <i>et al.</i> , 2006, Pérez, 2013
	Toma de riesgo	9 al 12	Alegre y Chiva, 2007
	Interacción con el entorno externo	13 al 18	Pérez (2013), Chiva y Alegre (2005) Garzón y Fischer (2010), Alegre <i>et al.</i> , (2006), Alegre y Chiva (2007), Fernández <i>et al.</i> (2012), Oviedo <i>et al.</i> , (2014), Fernández <i>et al.</i> (2013), Chivas y Alegre (2009), Alegre y Chiva (2007).
	Diálogo	19 al 23	
	Toma de decisiones participativas	24 al 30	

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura revisada

Análisis de Alfa de Cronbach

<i>Variable</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>
Experimentación	0.879
Toma de riesgo	0.754
Interacción con el entorno externo	0.642
Diálogo	0.746
Toma de decisiones participativas	0.413

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura revisada

Los valores obtenidos en el proceso de validación de alfa de Cronbach son considerados aceptables de acuerdo a lo sustentado por Celina y Campo (2005) al registrarse rangos de aceptación entre 0.70 y 0.90 a excepción de la variable TDP al tener un valor de 0.413. Este último índice se comprueba durante el análisis factorial confirmatorio que demuestre la ecuación estructural de AMOS.

Como parte importante del estudio se muestra a continuación los análisis de factoriales confirmatorios multidimensional y unidimensional.

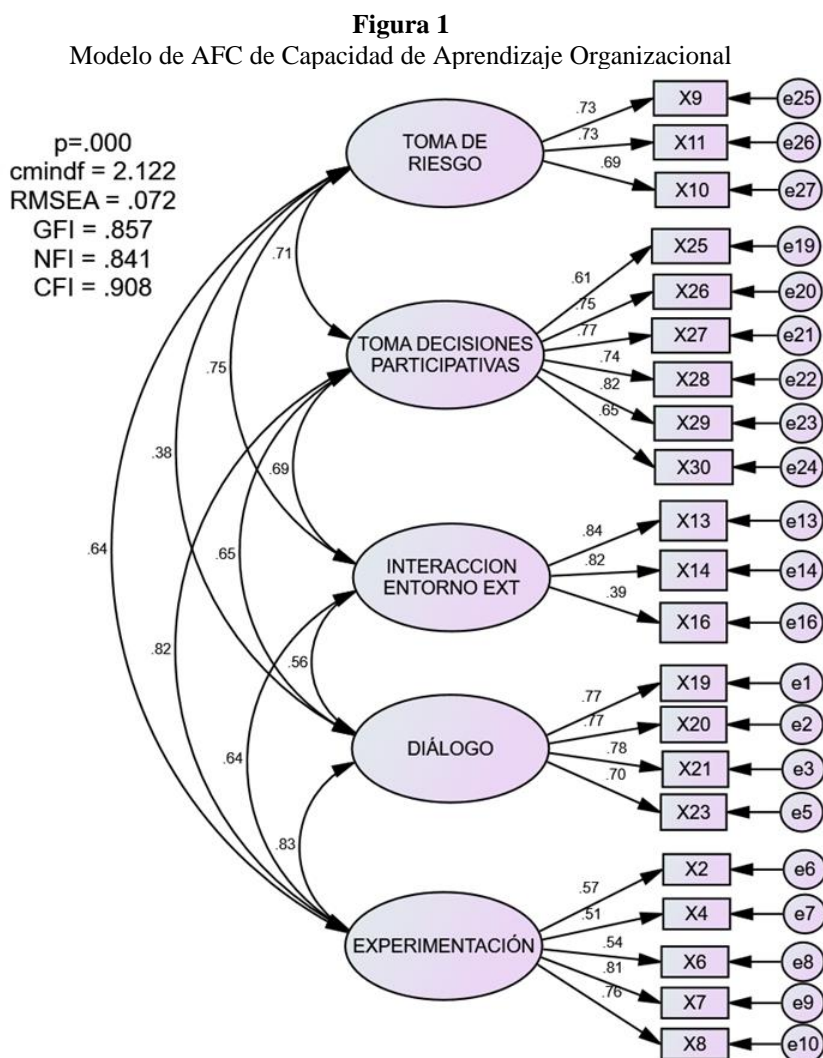
AFC de los constructos del estudio.

La aceptación de los modelos SEM, se realiza evaluando el grado de ajuste del modelo a las relaciones que se extraen de los datos. En general se consideran los siguientes indicadores de ajuste: a) p (nivel de significación de χ^2) < 0.05; b) razón de discrepancia (χ^2/df) < 3; c) RMSEA (Error de Aproximación Cuadrático Medio) < .08; d) GFI (índice global de ajuste) > .90 ; e) NFI (índice normado de ajuste), TLI (índice de Turkey-Lewis), CFI (índice de ajuste incremental) > .90; f) no se aceptan correlaciones cruzadas entre indicadores, ni matrices de correlación mal escaladas; g) las correlaciones de los ítems con sus variables latentes se espera que sean superiores a .30 con $p < 0.05$ (Haidar, 2013).

El ajuste de un modelo se evalúan en lo fundamental con tres indicadores de ajuste robustos e invariables: RMSEA < .08 y preferiblemente menor a .05, así como $\chi^2/df < 3$ y preferiblemente < 2. Los valores de GFI, TLI, CFI y otros indicadores incrementales y de parsimonia.

AFC Capacidad de Aprendizaje Organizacional – Multidimensional

En la figura 2 se presenta el modelo de AFC del constructo Capacidad de Aprendizaje Organizacional. En el anexo 8 se muestran los valores del ajuste del modelo y todos los resultados obtenidos. El modelo se acepta como válido dados los indicadores de ajuste obtenidos: RMSEA = .072; $\chi^2/df = 2.122$; GFI = .857; CFI=.908.



Fuente: Basado en datos obtenidos y procesados en AMOS v.23

En la tabla 1 se detallan los valores relativos a la fiabilidad y la validez del sistema de medida de los constructos que componen la Capacidad de Aprendizaje Organizacional. Con una fiabilidad compuesta (FC) superiores a .75 en todos los casos y una Varianza Media Extraída (AVE) mayor a .50, con excepción de Experimentación que presenta AVE = 0.43. Se tiene suficiente confianza en la fiabilidad y la validez convergente de los indicadores para medir los constructos a que pertenecen. En relación a la validez discriminante, valorada a partir de la máxima varianza compartida (MSV) con otros constructos y su varianza propia (AVE > MSV) es ligeramente menor en todos los casos, lo que apunta a que los constructos comparten más varianza que la que sus ítems explican para sí mismo, hablando de unidimensionalidad.

Tabla 1
Indicadores de Fiabilidad y Validez de los constructos: Experimentación, Diálogo, Interacción con el Entorno, Toma de Decisiones Participativas y Riesgo.

	CR	AVE	MSV	Experim	Dialogo	IntEntorno	TDPart	Riesgo
Experim	0.78	0.43	0.69	0.65				
Dialogo	0.84	0.57	0.69	0.83	0.76			
IntEntorno	0.74	0.51	0.57	0.64	0.56	0.72		
TDPart	0.87	0.53	0.67	0.82	0.65	0.69	0.73	
Riesgo	0.76	0.51	0.57	0.64	0.38	0.75	0.71	0.72

Fuente: basado en los resultados del AFC en AMOS v.23.

Se observa que el CR obtenido se encuentra por arriba de 0.5 lo cual es un indicador de estabilidad de las dimensiones; sin embargo, se nota un cambio en el AVE donde la dimensión de experimentación fue de 0.43 resaltando que el ajuste correspondiente no altera todo el modelo. En cambio, en el MVS se denotan valores similares en la cual la variable de Interacción con el entorno comparte varianzas con la de Riesgo y Experimentación, Dialogo realizan lo mismo a excepción de la Toma de Riesgo Participativa. Estos resultados hablan bien de como el modelo propuesto muestra correlaciones entre sus índices.

IV. HALLAZGOS E INTERPRETACIONES

Los resultados del análisis del modelo reflejan el impacto que tienen las variables sobre el constructo de CAO. Además de lo anterior, logra predecir que las empresas agroindustriales de la Región Ríos logran aprovechar sus conocimientos y experiencia en el sector para el desarrollo de nuevos productos. Además de que existe una relación entre las variables de Toma de Riesgo, Toma de decisiones participativas, Interacción con el entorno exterior, el Dialogo y la Experimentación tal como lo han sustentado Chiva y Camisón (2003); Camisón y Villar (2010); Alegre *et al.*, (2005); Alegre, Chiva y Lapiedra (2006); Camisón y Villar (2012); Camisón y Villar (2014). Este último se comprobó de manera empírica durante la recolección de datos en la cual los gerentes/propietarios realizan constantemente el desarrollo de productos con base en pruebas constantes de calidad y de sabor y que están muy al pendiente de los comentarios de los clientes.

Por otra parte, la contribución principal del presente estudio fue validar un instrumento que mida la Capacidad de Aprendizaje Organizacional y que permite entender el comportamiento de las organizaciones al respecto de las variables que la integran. El AFC ayudo a determinar los ítems que responden al constructo, es así que de un total de 30 ítems el constructo de CAO se analiza con 22. Los 8 restantes fueron suprimidos durante el AFC debido a que sus cargas factoriales no cumplían con lo establecido de acuerdo a Haidar (2013) los cuales deben de estar por arriba de .30. Con ello se propone un cuestionario con indicadores validados y que pueden ser adaptados y aplicados en otros estudios similares siempre y cuando se sigan los preceptos teóricos y lo permitan los análisis estadísticos de AFC. Es así que se comprueba la hipótesis **H1: Las variables que intervienen en el Constructo de Aprendizaje Organizacional tienen relación directa entre ellas** y se concluye que la relación entre estas variables además de que el instrumento puede ser aplicado a otras organizaciones para evaluar la CAO. Se recomienda relacionarlo con otros constructos para medir el impacto que tiene esta teoría en el desarrollo de las organizaciones.

BIBLIOGRAFIA

- [1]. Alegre, J. & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315-326.
- [2]. Alegre, J., Chiva, R. (2007). La innovación a través de la capacidad del aprendizaje organizativo. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 6, 103-120.
- [3]. Alegre, J., Chiva, R., Gobert, D. & Lapiedra, R. (2006). Capacidad de Aprendizaje Organizativo e Innovación de Producto: Un ensayo empírico aplicado a los productores españoles e italianos de baldosas cerámicas. *Qualiser Castellón España*, 209-222
- [4]. Alegre, V. J. (2012). Aprendizaje Organizativo, innovación y propensión exportadora. *Estudios Gerenciales*, 8, 41-56
- [5]. Almanza, J. R., Calderón, C. P., Casas, C. R. & Palomares, S. F. (2016). Aprendizaje y desempeño organizacional bajo el enfoque de las teorías organizacionales. *Revista de Economía & Administración*, 1, (13), 83-94.
- [6]. Angulo, R. R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70.
- [7]. Argyris, C. & Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- [8]. Calantone, R.J., Cavusgil, S.T. & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- [9]. Camisón, C. & Villar-López, A. (2010). Análisis del papel mediador de las capacidades de innovación tecnológica en la relación entre la forma organizativa flexible y el desempeño organizativo. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 45, 115-143.
- [10]. Camisón, C. & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 67(1), 2891-2902.
- [11]. Camisón, C. & Villar-López, A. (2012). On How Firms Located in an Industrial District Profit from Knowledge Spillovers: Adoption of an Organic Structure and Innovation Capabilities. *British Journal of Management*, 23, 361-382.
- [12]. Castañeda, D. I. y Fernández, M. (2007). From individual learning to organizational learning. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(4), 363-372.
- [13]. Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- [14]. Céspedes, L. J. J., Jerez, G. P., Valle, C. R. (2005). Las prácticas de recursos humanos de alto rendimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo: incidencia e implicación. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 24, 029-056.
- [15]. Chiva, R. and Alegre, J. (2009). Organizational learning capability and job satisfaction: An empirical assessment in the ceramic tile industry. *British Journal of Management*, 20 (3), 323-340.
- [16]. Chiva, R. G. y Camisón, Z. C. (2003). *Aprendizaje Organizativo: Implicaciones en la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. Departamento de Administración De Empresas y Marketing, Universitat Jaume I, Castellón, 29, 49.
- [17]. Chivas, R. & Alegre, J. (2005). Organizational learning and organizational knowledge: towards the integration of two approaches. *Management Learning*, 36(1), 49-68.
- [18]. Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *A behavioural theory of the firm Englewood Cliffs*, N. J. Prentice Hall.
- [19]. Dibella, A. J., Nevis, E. C. & Gould, J. M. (1996). Understanding organizational learning capability. *Journal of Management Studies*, 33(3), 361-379

- [20]. Dixon, N. (1994). *The organizational learning cycle: how we can learn collectively*. McGraw Hill, Maidenhead, Berkshire, UK.
- [21]. Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization Studies*, 14, 375-394.
- [22]. Easterby-Smith, M. & Araujo, L. (1999). *Organizational learning: Current debates and opportunities*. In: Easter by-Smith, M., Burgoyne, J. y Araujo, L. (ed.). Organizational learning and the learning organization. London: Sage Publications, 1-21
- [23]. Fernández-Mesa, A., Alegre-Vidal, J., Chiva-Gómez, R. (2012). Orientación Emprendedora, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Desempeño Innovador. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(2), 157-169.
- [24]. Fiol, C. M. y Lyles, M. Aidem. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813.
- [25]. Garzón, C. M. A. & Fisher, L. A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*, 24, 195-224.
- [26]. Goh, S. & Richards, G. (1997). Benchmarking the learning capability of organisations. *European Management Journal*, 15(5), 575-583.
- [27]. Goh, S. C. (2002). Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 23-30.
- [28]. Goh, S. C. (2002). Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 23-30.
- [29]. Haidar, E. (2013). *La gestión sistémica en las instituciones particulares de educación superior (IES) de Tabasco*, México (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Guadalajara, Tabasco, México.
- [30]. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. D.F: Mc Graw-Hill
- [31]. Janson, M., Cecez-Kecmanovic & Zupancic, J. (2007). Prospering in a transition economy through information technology-supported organizational learning. *Information Systems Journal*, 17, 3-36.
- [32]. Jiménez, J. D & Sanz, V. R. (2006). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 29, 031-056
- [33]. Kliner, A. (2000). *El cambio basado en el aprendizaje. Realidades sobre la transformación*. México, D.F: Oxford University Press.
- [34]. Lei, D., Slocum, J. W. & Pitts, R. A. (1999). Designing organizations for competitive advantage: the power of unlearning and learning. *Organizational Dynamics*, 37(3), 24-38.
- [35]. Levitt, B. y March, J. (1988). Organizational learning. *American Review of Sociology*, 14, 319-340.
- [36]. Milian, D. A., Lugo, G. O. & Cespón, C. R. (2008). La determinación de la Capacidad de Aprendizaje de una organización mediante indicadores tangibles. Impacto en su Capacidad de Respuesta y Adaptación al Cambio. *Ingeniería Industrial*, XXIX, (2), 1-8.
- [37]. Nevis, E., DiBella, A. J. & Gould, J. M. (1995). Understanding organization learning systems. *Sloan Management Review*, 36(2), 73-85.
- [38]. Oviedo-García, M. A., Castellano, V. M., Riquelme, M. A. (2014). La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23, 1-10.
- [39]. Pérez, L. S., Montes, P. J. M., Vázquez, O. C. J. (2004). El Aprendizaje Organizativo como factor de competitividad de la empresa española. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(1), 15-29.
- [40]. Pérez, S. A. (2013). *Planeación Estratégica y Transferencia de Conocimiento: Un modelo integrador para las instituciones privadas de Tabasco*. México. Tesis de Doctorado
- [41]. Pérez, S. A. (2015). *Liderazgo y Capacidad de Aprendizaje Organizacional en Tabasco*. Memoria 5° Simposium Internacional de Investigación Multidisciplinaria, 6° Encuentro Nacional de Investigación Científica.
- [42]. Prieto, I. & Revilla, E. (2004). La naturaleza dual de la gestión del conocimiento: The dual nature of managing knowledge. *Revista Latinoamericana de Administración*, (32), 47-76.
- [43]. Probst, G., Raub, S. y Romhardt, K. (2001). *Administre el conocimiento, los pilares para el éxito*. México: Prentice Hall.
- [44]. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- [45]. Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W. & Von Glinow, M. (1999). *Organizational Learning Capability*. New York, NY: Oxford University Press.

Est. César Armando García Quen, et. al. "Variables que intervienen en el constructo de Capacidad de Aprendizaje Organizacional en MiPyMes agroindustriales." *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, vol. 09(07), 2020, pp. 31-39. Journal DOI-10.35629/8028