

Gestión del conocimiento en el aprendizaje de las organizaciones

Tromp, Linda*
Orcasitas, Marieth**

Resumen

Este artículo tiene como objetivo analizar la gestión del conocimiento en el aprendizaje de las organizaciones, cuyo propósito es asegurar la asimilación pertinente del saber, para el adecuado desempeño del talento humano en sus áreas de trabajo, basándose en los criterios de Spencer (1996), Don Tapscott (2001), Nonaka (1994), Verheggen & Cor (2012), entre otros. Para alcanzar este propósito, se realiza un estudio descriptivo documental, con la finalidad de determinar el aprendizaje en las organizaciones, implica que las personas tengan un sentido de lo público asumiendo posiciones éticas, respetando las diferencias, promoviendo la participación y la innovación, para finalmente lograr desempeñarse en

* Administradora de empresas. Especialista en Gerencia de Mercados. Especialista en Gerencia pública. Master en Gestión de empresas y liderazgo. Doctorante en Ciencias Gerenciales. Directora del Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA” Regional Guajira. Investigadora activa. ltromp@ sena.edu.co

** Trabajadora Social. Especialista en Gerencia Social. Maestrante en Ciencia de la Educación Superior. Doctorante en Ciencias Gerenciales. Subdirectora (E) del Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA” Regional Guajira. Investigadora activa. morcasitas@sena.edu.co

comunidad aportando a la construcción de una sociedad diferencial. Visto de esta manera, se ha considerado desarrollar organizaciones que aporten directamente a la gestión del aprendizaje, en virtud que es dependiente del conocimiento y es utilizado por las personas para desarrollar su creatividad, así mismo, éste depende de la situación que ocurra, no obstante de estar influenciado por elementos motivacionales y cognitivos dependientes de las necesidades individuales de las partes involucradas, en tal sentido, se consagra como el elemento fundamental del desarrollo organizacional.

Palabras clave: aprendizaje, organización que aprende, competencias.

Knowledge Management in Organizational Learning

Abstract

The objective of this article is to analyze knowledge management in organizational learning, whose purpose is to assure the relevant assimilation of knowing for the appropriate performance of human talent in its work areas. It is based on the criteria of Spencer (1996), Don Tapscott (2001), Nonaka (1994) and Verheggen & Cor (2012), among others. To achieve this purpose, a documentary, descriptive study was made in order to determine that learning in organizations implies that people have a sense of what is public, assume ethical positions, respect differences, promote participation and innovation, to finally achieve performance in community, contributing to the construction of a differential society. Seen this way, the study considers developing organizations that contribute directly to learning management, since this is dependent on knowledge and is utilized by people to develop their creativity. Likewise, it depends on the situation that occurs, even though it is influenced by motivational and cognitive elements that depend on the individual needs of the involved parties. In this sense, learning management is consecrated as a fundamental element of organizational development.

Keywords: learning, a learning organization, competencies.

Introducción

Cada día el mercado, es más exigente con las empresas y estas para vivir, convivir y en última instancia sobrevivir deben aprender a interiorizar los conocimientos individuales y colectivos de los miembros de su organización que les permita ser más competitivas. Por ello, es pertinente, interiorizar sobre el proceso de aprendizaje organizacional como estrategia clave para la adquisición de conocimiento y la construcción de ventajas sostenibles.

Para lograr que una organización pueda crear conocimiento, se requieren unas competencias por parte de quienes lideran el proceso de gestión del conocimiento en las empresas. El surgimiento y consolidación de este nuevo entorno se traduce como un cambio que crea un nuevo orden económico y social; Don Tapscott (2001), llamó “la economía digital”, en la cual las personas y las empresas crean riquezas aplicando conocimiento, redes de inteligencia humana y esfuerzos a los sectores agrícolas, manufactura y servicios.

En este sentido, se puede evidenciar como cada año se duplica la cantidad de conocimiento que existe en el mundo y se ha comenzado a destacar en las organizaciones y en las personas el conocimiento como el principal activo que genera competitividad individual y colectiva. La gerencia integral moderna, permite entonces que sus colaboradores se sientan motivados hacia el aprendizaje buscando con ello un fortalecimiento intelectual y su sostenibilidad. En tal sentido, las organizaciones como sistemas diseñados a la consecución de metas a través de la gestión de su talento humano, cumplen funciones específicas a través de las cuales alcanza sus propósitos.

No obstante, una organización invita al entendimiento de una estructura de relaciones e interacciones que en un primer momento son tenidas en cuenta para satisfacer la misión de la empresa. Así mismo, vale la pena resaltar que aunque las organizaciones sean creadas para fines particulares, no pueden existir sin las personas que a su vez integran sus equipos de trabajo capaces de actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es relevante señalar en tal sentido, que para el éxito institucional se requieren procesos que permitan la adopción de estrategias, mediante las cuales las entida-

des obtengan o consoliden un talento humano competente que se convierta en una fuerza de apoyo en los procesos de cambio.

En tal sentido, debe existir una congruencia entre los objetivos de la organización y los colaboradores, que permita la identificación, reconocimiento de ambas partes (empresas vs talento humano). Cabe señalar, que los estados promueven el desarrollo en la sociedad, fundamenta su accionar empresarial en los procesos de aprendizaje-formación, los cuales se han implementado en la sociedad y en las organizaciones con el fin de cumplir la función que les corresponde frente al desarrollo social y técnico de todos los ciudadanos; para tal fin, se han implementado estructuras de enseñanzas con la finalidad de potencializar habilidades y destrezas del personal, haciendo más competitiva la entidad y a las personas.

Hechas las consideraciones anteriores, el aprendizaje se presenta en dos rutas: hacia el individuo y la organización. En primera instancia, el conocimiento que poseen los trabajadores se identifica, documenta e institucionaliza. En el segundo caso, el conocimiento en las empresas se facilita para que los funcionarios lo adopten y junto con el de ellos formen el fortalecimiento institucional a través de la formación mutua.

Gestión del conocimiento: una clave para obtener ventajas competitivas en el mercado

De acuerdo a lo establecido por Teece (1998), el conocimiento y los activos intangibles son clave para obtener ventajas competitivas en el mercado, como la esencia de diferenciación competitiva. Por otra parte Brown, Collins y Duguid (1989), establecen que el conocimiento es lo que mantiene la unidad organizacional y no los costos de producción, lo que las hace valiosas, por tanto se entiende que sin conocimiento no hay talento humano que consiga el éxito organizacional.

Durand (1996), manifiesta que existen dos fundamentos sobre el conocimiento: la aproximación perceptiva y constructiva. En relación a la perceptiva expresa que tiene como fundamento la ciencia cognitiva y la inteligencia artificial, en ella, la realidad está dada y se puede conocer a través de los sentidos y la percepción.

Por otro lado, se encuentra la aproximación constructiva, que tiene como fundamento, enfoques cognitivos, argumentando que la realidad se construye y es inventiva. Este enfoque se orienta en la interacción social y en el comportamiento discursivo, generando construcciones sociales que derivan diversidad y pluralidad, las cuales se generan a través del proceso de comunicación. Igualmente se presentan dos conceptos sobre la naturaleza del conocimiento frente a lo cual se hacen algunas afirmaciones de la siguiente manera.

El concepto de naturaleza cognitiva y constructiva, se puede evidenciar en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Tipos de conocimiento.

Tipo de conocimiento	Características
Cognitivo	Basado en la psicología cognitiva. El conocimiento son representaciones del mundo, donde la realidad es objetiva. El conocimiento es universal, abstracto, específico de una tarea u orientados a la solución de un problema. Se trata de percibir el entorno y hace énfasis en la posesión del conocimiento.
Constructivo	El conocimiento se considera una acción constructiva- creativa porque la realidad se construye socialmente y éste no es universal, sino relativo.

Aprendizaje: un fundamento caracterizado por la conducta, conocimiento, habilidad y actitud en las organizaciones

Knowles, Holton & Swanson (2001) argumentan que cualquier análisis de un concepto de aprendizaje debe traer consigo, una diferenciación entre lo que es la educación y el proceso de aprendizaje como tal. La primera en este sentido, se refiere a una actividad que se realiza por diversas personas con la finalidad de generar cambios en el conocimiento, en las habilidades, y así mismo en las actitudes de

los seres humanos, los grupos o las comunidades. El concepto de enseñanza, se orienta al educador que es un agente de cambio, el cual presenta estímulos, un reforzamiento para aprender y diseñar actividades para inducir al cambio.

El aprendizaje por su parte, destaca a la persona en la que ocurre el proceso de cambio, o de quien se espera que ocurra; es el acto por el cual se adquiere una transformación de conducta, conocimiento, habilidad y actitudes que conllevan a la construcción de una persona formada integralmente, teniendo que necesariamente todo proceso de enseñanza, debe ser modelado hacia la transfiguración del hombre con aplicabilidad en sus diferentes ámbitos sociales.

Todo ello permite inferir que existen diferencias entre la organización que aprende y el aprendizaje organizativo, aunque tiendan a confundirse los conceptos o considerarlos como similares. Del Río & Álvarez (1995) definen el aprendizaje organizativo como la manera de comprender la naturaleza del aprendizaje de la organización, sus autores son profesores o miembros del mundo académico. En tal sentido, la organización que aprende se centra en el desarrollo de modelos normativos y metodologías para generar los mejores procesos de aprendizaje y facilitar los medios que permitan lograr resultados favorables para la organización.

Para Elkjaer (1999), ambos términos, aprendizaje organizativo y organización que aprende, son dos aproximaciones de un mismo aspecto. El primero, acepta la complejidad de la institución y de su proceso de aprendizaje. El segundo plantea un diseño organizativo, consecuencia del aprendizaje organizativo. No obstante Finger y Brand (1999), expresa la existencia de aprendizaje organizativo y dice que no implica que tenga que depender directa o indirectamente una organización que aprende del proceso de aprendizaje organizativo. Su planteamiento se enfoca en que una empresa que aprende puede crearse a través de un proceso de transformación organizativa.

Easterby-Smith (1997), manifiesta que existen dos escuelas que han realizado aportes sobre la organización que aprende y son: la dirección de empresas y la teoría del desarrollo organizativo. Al estar muy influenciada por la teoría del aprendizaje organizativo, se puede sugerir que estos autores, acompañan la perspectiva cognitiva, la

cual va en busca de herramientas gerenciales para desarrollar habilidades cognitivas en los miembros de la organización. Por tanto, la organización que aprende es aquella que crea estructuras y estrategias que facilitan el aprendizaje de todos sus miembros.

Según la posición epistémica de la teoría de la competencia basada en las capacidades, expresan que éstas proporcionan una mejora, permitiendo profundizar la teoría de los recursos y las capacidades caracterizadas por:

- ✓ Hacer énfasis en la visión sistémica y holística de las organizaciones.
- ✓ Centrarse en los procesos de generación de capacidades y competencias ampliando el concepto de competencias del ámbito empresarial al ámbito industrial. Así mismo, se enmarca en tres aspectos relevantes:
 - a. La dinámica de la creación del valor y la importancia del Directivo en el proceso.
 - b. La heterogeneidad de las empresas.
 - c. La consideración de los recursos tangibles e intangibles de las empresas.

Esta teoría, cita aspectos importantes de la gestión de los recursos de las empresas como son:

1. Las capacidades de las personas no son propiedad de la organización y gran parte de éstas surgen de la interacción entre empresas, obligándolas a cuestionar la idea o el concepto de propiedad de los recursos como requerimiento indispensable en la generación de capacidades a la obtención de valor a partir de ella.
2. Las dos teorías muestran intereses limitados en las características motivacionales de los recursos humanos que son el origen de las competencias.
3. El valor del recurso o su potencial, es difícil de medir. Para ello, se requiere una observación sistémica de dicho recurso.

Se infiere al respecto, que los autores plantearon un enfoque diferente, el cual no se centra en la empresa como objeto de análisis,

sino como una unidad de actividad; para ello justifican los siguientes motivos:

1. Prolongada atención en el direccionamiento estratégico de las empresas que se inicia en la cadena de valor y termina con el conocimiento tácito colectivo.
2. No se hace distinción entre las personas y las colectividades, las actividades son vistas como la forma ideal de ver las organizaciones, porque se piensa y se trabaja mancomunadamente.
3. El aprendizaje en las organizaciones se genera a partir del trabajo en equipo, donde también confluyen la incoherencia y el conflicto.
4. Las teorías de la acción colectiva están estrechamente involucradas con las relaciones sociales tanto formales como informales y las ideas compartidas.

En este orden de ideas y teniendo en cuenta las tendencias de Verheggen & Cor (2012), el origen del comportamiento sociocultural no depende directamente de las “ideas compartidas”, se refiere en mejor enfoque a las expectativas de un observador externo; apunta su entendimiento a los sentimientos y acciones coordinadas en el sentido que las personas demuestren o aparenten compartir.

Acorde con esta idea alternativa, en la práctica social y de la gestión del conocimiento se debe tener tacto al interactuar con personas que aparentan creer, pero actúan explícita o implícitamente según el entorno, creencias culturales y concepción social, para poder obtener mejores resultados. Esta perspectiva acentúa en que el ambiente social es una construcción humana basada en ideas compartidas.

De acuerdo con Spencer (1996), el conocimiento organizativo se entiende como un conocimiento individual compartido por todos los miembros de la organización. En esta perspectiva, la dirección de empresa busca por un lado que el conocimiento se integre fácilmente dentro de la organización y que no existan fugas o escapes hacia el exterior. La creación de conocimiento, es individual cuyo principal objetivo de las organizaciones es la aplicación del saber en los procesos para la producción de bienes y servicios.

En tal sentido, las empresas como integradoras de conocimiento según los planteamientos de Grant (1996), busca la eficiencia y la creación de ventajas competitivas, minimizando la transferencia de conocimiento entre sus miembros. No es necesario entonces, que los miembros de la organización aprendan lo que saben los demás, sino que simplemente unan o integren sus conocimientos, habilidades y competencias individuales para lograr efectividad en los procesos.

Nonaka (1994) plantea que el conocimiento organizativo por su parte, es creado a través de un diálogo continuo entre el conocimiento tácito y explícito, pese a que dicho conocimiento es creado por las personas, las organizaciones juegan un papel clave en la articulación y ampliación del conocimiento, toda vez que el diálogo continuo entre ambos tipos de conocimiento lleva a la creación de nuevas ideas y conceptos en la interacción de las personas desde donde se desarrollan nuevas ideas y se transforma el aprendizaje de manera colectiva.

Es así como la organización fue concebida inicialmente como un sistema cerrado, estable y altamente estructurado; susceptible de una rígida planeación, organización, dirección y control.

Porter, Lawler, Hackman (1975), sostienen que las organizaciones están constituidas por individuos y grupos, que se dirigen hacia objetivos racionalmente coordinados y que tienen un cierto grado de permanencia en el tiempo. No obstante, a medida que la sociedad evoluciona desde el punto de vista técnico, social y económico; eleva las expectativas de la calidad de vida de los seres humanos.

Consideraciones finales

Comprender el fundamento del aprendizaje organizacional como proceso social de generación de conocimiento, sirve a las organizaciones en la medida en que sean capaces de desarrollar su potencial, entre todos los que la conforman, en línea con los objetivos y retos de la misma.

Es evidente entonces que desconocer en una organización la necesidad de potencializar el talento humano que la conforma, es negarse al desarrollo y a la construcción de conocimiento que les genera transformación y evolución.

Los gerentes en la sociedad contemporánea, deben fijar sus propósitos en la gestión del conocimiento, liderando el aprendizaje organizacional de manera articulada con todos los niveles de la organización, integrando sus habilidades, competencias y conocimientos individuales del talento humano, para potencializar sistemáticamente el aprendizaje.

Es imperiosa la necesidad de articular los diferentes sectores productivos de la sociedad, es decir, estado, clientes internos y externos, entorno, mercado, academia, comunidad, entre otros, con la finalidad de obtener resultados de aprendizaje significativos para el desarrollo competitivo, tanto individual como colectivo de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Argyris, C. (1999). **Sobre el aprendizaje organizacional**. México: Oxford.
- Brown, S., Collins, A., & Duguid P. (1989). Situated Cognition and the Culture of Learning. **Educational Researcher**, V.18.
- Del Río, P., & Álvarez, A. (1995). Tossing, praying and reasoning: The changing architectures of mind and agency. En J. V. Wertsch, P. Del Río, & A. Álvarez (Eds.). **Sociocultural studies of mind Cambridge**. Cambridge University Press. [Trad. cast. en la mente sociocultural. Madrid: Fundación Infancia y Aprendizaje, 1997].
- Don Tapscott (2001). **The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence**. McGraw-Hill. México.
- Durand, G. (1996). **Introduction à la mythodologie. Mythes et sociétés**, París. Albin Michel.
- Easterby-Smith, M (1997). Disciplines of organizational learning: Contributions and critiques. **Human Relations**, Vol. 50.
- Elkjaer, B. (1999). In search of a social learning theory. In M. Easterby-Smith, L. Araujo & J. Burgoyne (Eds.), **Organizational Learning and the Learning Organisation. Developments in Theory and Practice**. London: Sage.
- Finger, M. y Brand, B. (1999). The concept of the “learning organization” applied to the transformation of the public sector in M. Easterby-Smith, L. Araujo and J. Burgoyne (eds.). **Organizational Learning and the Learning Organization**. London: Sage.

- Grant, M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm, **Strategic Management Journal**, Volume 17, Issue 7.
- Knowles, M., Holton E. & Swanson R. (2001). **Andragogía: El aprendizaje de los adultos**. México: Oxford University Press.
- Nonaka, I. (1994). **A dynamic theory of organizational knowledge creation**. Organization Science.
- Porter, L., Lawler, E. & Hackman, J. (1975). **Behavior in Organization**. New York: McGraw Hill Book Co.
- Spencer, A. (1996). **Phonology: theory and description**. Oxford & Cambridge, Mass. Blackwell Publishers.
- Teece, D. (1998). **Economic Performance and the Theory of the Firm**. Edward Elgar Publishing.
- Verheggen, T. & Cor, B. (2012). **We Don't Share. The Social Representation Approach, Enactivism and the Ground for an Intrinsically Social Psychology**. Culture & Psychology.