

Aprendizaje y Gestión del Conocimiento organizacional

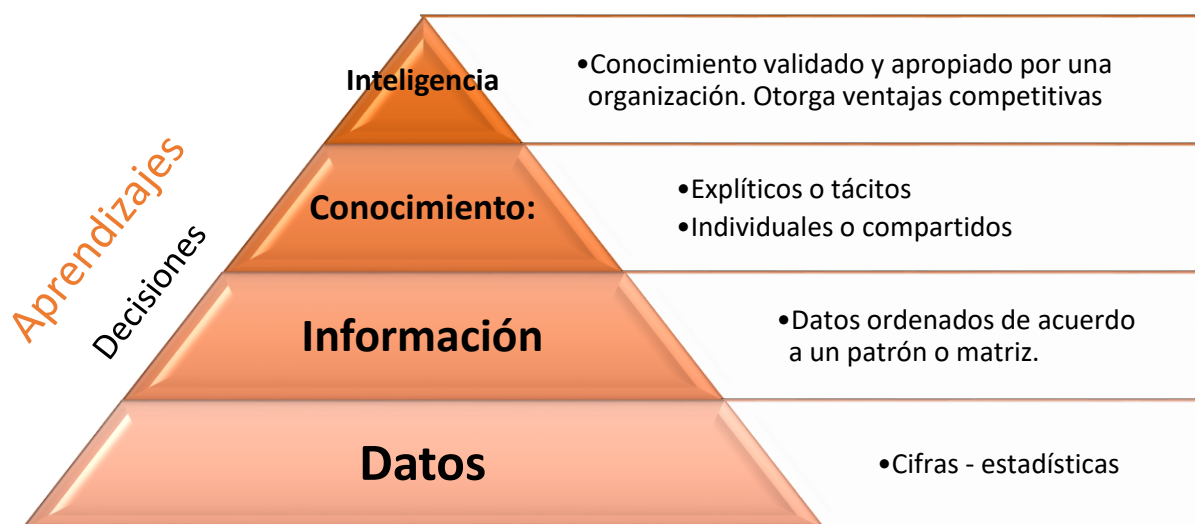
Mgr. Beatriz Castro Chans

Las organizaciones son “mini-sociedades” en las que conviven fuerzas en permanente tensión, las fuerzas de “*conservación*” (mantener lo que ya está, lo instituido) y las fuerzas de “*cambio*” (innovar, lo instituyente).

Las organizaciones inteligentes son aquellas que están abiertas a aprender y tomar decisiones a partir de la observación de lo que sucede en el entorno y del análisis de sus metas, sus recursos, sus posibilidades (autorreferencia). En síntesis, son aquellas capaces de crear, desarrollar, difundir, explotar conocimiento para incrementar su capacidad innovadora y competitiva. Desarrollan acciones para transformar la información en conocimiento mediante procesos de aprendizaje dirigidos.

Antes de seguir, veamos la diferencia entre dato, información y conocimiento.

- **Dato:** es una representación formalizada de entidades o hechos de carácter simbólico y consecuentemente adecuada para su comunicación, interpretación y procesamiento mediante medios humanos y automáticos. Representa observaciones o hechos fuera de contexto y, por lo tanto, sin significado inmediato. Es la materia prima de la información y no conlleva un significado inherente, sólo indica qué ha pasado sin aportar elementos para formarse un juicio ni para elaborar una interpretación o una base de acción sustentable.
- **Información:** es el significado que una persona asigna a un dato, lo que implica que el dato se transforma en información cuando es evaluado para alcanzar un objetivo específico. Un dato se transforma en información cuando se le agrega valor, es decir, cuando se lo contextualiza, se lo relaciona a un propósito, se lo categoriza, se lo procesa, se lo corrige o se lo comprime.
- **Conocimiento:** Es lo que llegamos a crear y a valorar a partir de la información significativa, mediante el agregado de experiencia, comunicación e inferencia. El conocimiento ocurre dentro de y entre individuos. Y por estar tan ligado a los seres humanos, resulta complejo administrarlo, transferirlo o compartirlo
- **Inteligencia:** Resultado de un proceso sistémico que involucra recolección, organización y transformación de datos en información, pasando por análisis y contextualización cuyo resultado es aplicado en procesos de solución de problemas (definición de estrategias, toma de decisión, etc.,) que genera ventajas competitivas para las empresas.



Las organizaciones son capaces de aprender a partir de sus prácticas, experiencias y el conocimiento de sus miembros. Pero para que ese conocimiento sea aprovechado por la organización, se deben desarrollar procesos de **gestión del conocimiento**.

- El **aprendizaje organizacional** es definido como el proceso interno de la organización a través del cual se crea conocimiento sobre las relaciones entre las acciones y sus resultados, así como los efectos del ambiente en la organización. (Gore y Dunlap, 1988, p. 105)
- **Gestión del conocimiento** es el proceso de identificar, agrupar, ordenar y compartir continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos y para desarrollar nuevas oportunidades. (Sáez Vacas, F., García, O. Palao, J. y Rojo, P., 2003, p.14)

En los siguientes videos, Ernesto Gore, explica de manera muy sencilla cómo y para qué aprenden las organizaciones. Como podrán advertir, estos procesos están muy vinculados a la cultura de la organización.



Organizaciones que aprenden – Ernesto Gore

https://www.youtube.com/watch?v=EN_8B2s-gug



Organizaciones de alta confiabilidad - Ernesto Gore

<https://www.youtube.com/watch?v=0wbG4xneknI>

El sistema de gestión del conocimiento funciona a través de comunidades y redes de aprendizaje apoyados en un sistema tecnológico. Todos comparten la visión organizacional y tienen definido un rol en relación con el conocimiento.

En numerosas ocasiones se pretende reducir los procesos de gestión del conocimiento a la gestión de información o a procesos basados en el uso intensivo de tecnología informática o telemática. Sin embargo, como señala el texto de Casanova (2009), la disposición de tecnologías o un alto número de datos no garantiza la gestión del conocimiento.

Del Moral y otros (2008, p. 32-37) afirman que la gestión del conocimiento en las instituciones debe considerar tres dimensiones: el personal y la cultura, la gestión institucional y la tecnología.



a) El personal y la cultura, en tanto el factor humano constituye un aspecto fundamental en los procesos de gestión del conocimiento. En este sentido, es preciso asegurar:

- El aval y apoyo de la alta dirección institucional quien debe garantizar esfuerzos, tiempo y recursos.
 - Gestión de talentos individuales como materia prima del talento organizativo.
 - Que los miembros de la organización se asuman como usuarios y principales alimentadores del sistema de gestión de conocimiento.
 - Agilidad en el acceso y uso del sistema de gestión de conocimiento.
- La designación de una persona o equipo con perfiles adecuados para liderar la gestión del conocimiento organizacional.



b) La gestión institucional: De esta dimensión, nos interesan dos aspectos particulares. Por un lado, la necesidad de entender al conocimiento como un recurso ilimitado, en tanto no se pierde al ser consumido y se revaloriza con su uso.

Por otra parte, en que la gestión del conocimiento implica, al menos, tres instancias: “*saber lo que se sabe*” (conocimientos disponibles para el desarrollo eficiente de su actividad); “*saber lo que no se sabe*” (conocimientos precisos para garantizar la competitividad de una organización, en el presente y, sobre todo, en el futuro); y “*lo que es necesario saber*” (diferencia entre lo que se sabe y lo que se necesita saber; en esta se basará la implementación de técnicas y procedimientos para subsanar esta carencia).

c) La tecnología: como herramienta necesaria para una eficaz y eficiente gestión del conocimiento que debe ir en concordancia con la dirección, la visión y la cultura institucional.

La siguiente imagen presenta gráficamente cómo se da el ciclo de producción de conocimiento en una organización.



Fuente: elaboración propia

Para finalizar,

*¿Cuál es el rol del profesional informático en la gestión del conocimiento?
¿Cuáles son los dos procesos vinculados a la gestión del conocimiento en los cuales los sistemas de información pueden aportar significativamente? ¿Cómo influye la gestión de la información y la generación del conocimiento en la estructura organizacional?*

El texto de Cecilia Casanova (2009) va a construir algunas respuestas a estas preguntas. Esta autora se centra en dos modelos: telemetría e inteligencia de negocios (BI) y al final expone cuáles son algunos desafíos que deben enfrentar las organizaciones para no ser “*empresas ricas en datos y pobres en información*”.



Bibliografía

- Casanova, C. (2009) *El rol de los sistemas de información en la gestión del conocimiento en las empresas*. En: Petrotecnia, Junio 2009, págs. 40 a 52.
- Arduino, G. (2021) *Gestión del Conocimiento. Selección de casos con intervención de perfiles informáticos*. Documento de cátedra Sistemas y Organizaciones. Corrientes: FaCENA-UNNE.
- Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez-Patón, A. y Suárez, S. (2007) *Gestión del conocimiento*. Madrid: International Thomson Editores. Págs. 29 a 37.
- Gore, E. y Dunlap, D. (1988) *Aprendizaje y organización: Una lectura educativa de las teorías de la organización*. Buenos Aires: Tesis.
- Saez Vacas, F., García, O. Palao, J. y Rojo, P. (2003) *Innovación tecnológica en las empresas*. Temas Básicos. ETS de Ingenieros en Telecomunicaciones. Universidad Politécnica de Madrid.
- Castro Chans, B. (2014) *“Las interacciones comunicativas en los procesos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento en la actividad docente universitaria. Estudio de caso en la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad Nacional del Nordeste en Corrientes.”* Tesis de Maestría en Cs. Sociales y Humanidades (Universidad Nacional de Quilmes).

