



XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”

La organización como dinámica en la que se construye el conocimiento: una aproximación desde la perspectiva organizacional

Mesa Temática: Aprendizaje, conocimiento e innovación

Modalidad: Temática-Presentación presencial

Nombre Completo del Autor: María Elisa Gómez Rodríguez ¹

Nacionalidad: Colombiana

Correo Electrónico: elisagomezrodriguez@yahoo.com

Teléfono: 5530251678

Institución de Afiliación: Universidad Autónoma Metropolitana-UAM Iztapalapa

Dirección: Avenida San Rafael Atlixco 186, Colonia Vicentina, 09340 Iztapalapa, CDMX

Código Postal: 09340, Ciudad de México

Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

¹ Estudiante Doctorado en Estudios organizacionales-UAM-Iztapalapa

La organización como dinámica en la que se construye el conocimiento: una aproximación desde la perspectiva organizacional

Resumen

La presente reflexión tuvo como objetivo contrastar desde dos perspectivas la forma en la cual se aborda la organización como un espacio en el que se construye conocimiento, para alcanzar ese propósito se elaboró una discusión teórica en la cual se tomaron en cuenta la perspectiva tradicional de la gestión y la perspectiva organizacional. Realizar dicho ejercicio comparativo permitió evidenciar cómo desde el enfoque organizacional es posible obtener una mirada más comprensiva y profunda de las mencionadas dinámicas, en la medida en que se favorece la observación e interpretación de diversos aspectos subjetivos. Quizá la conclusión más relevante derivada del ejercicio propuesto consistió en reconocer que la perspectiva organizacional es la lente más apropiada para estudiar la organización y la creación de conocimiento que surge en ese contexto.

Palabras clave

Conocimiento organizacional, perspectiva organizacional, institucionalismo, ambigüedad.

I. Introducción

Un aspecto fundamental presente en la interacción humana es la creación del conocimiento, no obstante, el proceso mediante el cual se construye una nueva forma de entender el mundo solo es posible en un contexto colectivo, en tanto es una comunidad la que reconoce y acepta como válido ese saber; y en tanto, quien produce un nuevo conocimiento parte de elaboraciones intelectuales previas que otros han realizado para fundamentar su propuesta, es por ello que es viable nombrar la creación de saberes inéditos como un proceso social (Ruiz & Ayala, 2000). Ahora bien, las características del mundo contemporáneo hacen que las organizaciones se encuentren en el centro de la sociedad, de tal forma que éstas

influyen en la dinámica de todos los individuos y moldean las interrelaciones entre éstos, es así como se puede nombrar que nuestra realidad está enmarcada permanentemente en un escenario organizacional (Espinosa & De la Rosa, 2017). Dado lo anterior, se puede entender a las organizaciones como espacios en los cuales se suscita la creación de conocimientos, como consecuencia de las infinitas posibilidades ofrecidas por la confluencia de los individuos en dichas conformaciones sociales (Hirose, Matsunaga, Nonaka, & Yokomichi, 2018); es por esto que el presente ejercicio académico presenta una reflexión al respecto.

Si bien es cierto, el conocimiento surge de la iniciativa del individuo que razona e indaga acerca del mundo que le rodea, también lo es el hecho de que el saber se consolida como tal por medio del diálogo y el intercambio de experiencias, las cuales podrían derivarse eventualmente en situaciones conflictivas y discrepancias, no obstante, es dicho conflicto una fuente de presión para la generación de nuevos paradigmas, así como para la reinterpretación de la realidad existente; dinámicas que son más plausibles en el contexto organizacional (Nonaka & Takeuchi, 1999). En esa medida, es trascendente propiciar una indagación que permita explorar distintas explicaciones respecto a la dinámica organizacional que hace posible la construcción de nuevos saberes.

Abordar a la organización desde de las dinámicas que hacen posible la construcción de conocimientos permite develar nuevos sentidos del universo organizacional, lo cual se convierte en el principal interés de la presente iniciativa académica. Es así como resulta relevante explorar varias conceptualizaciones teóricas a través de las

cuales explicar la interacción organizacional en cuyo marco se dan las condiciones para el proceso cognitivo.

Para llevar a cabo tal empresa, la de construir una interpretación de las dinámicas organizacionales que posibilitan el conocimiento, se han usado distintas lentes epistémicas, en función de obtener un ejercicio comprensivo sobre posibles elementos constitutivos de dicho fenómeno; en consecuencia, se ha recurrido a teorizaciones relacionadas con la ambigüedad y el neo-institucionalismo como medios a partir de los cuales se puede contextualizar y observar detalladamente la forma en que se constituyen las relaciones entre los distintos elementos que conforman la organización.

En línea con lo expuesto previamente, el presente documento tiene por objetivo contrastar desde dos perspectivas la forma en la cual se aborda la organización como un espacio en el que se construye conocimiento.

Para brindarle cumplimiento a lo estipulado se desarrollará a continuación la siguiente estructura: en la sección II se analiza el contexto de la organización como generadora de conocimiento, enmarcada en la perspectiva tradicional de la gestión; de esta forma, se buscará responder a las preguntas: ¿Qué se entiende por conocimiento desde este enfoque? Y ¿Por qué el conocimiento es importante para la organización?. Posteriormente, en la sección III se estudia desde la perspectiva organizacional, a la organización entendida como la dinámica en la cual se crean saberes enmarcados en un contexto, para ello se propone una conceptualización respecto al conocimiento, para continuar con una exploración sobre lo organizacional desde la teoría de la ambigüedad y desde el institucionalismo como

ópticas que permiten comprender la organización como un proceso traspasado por diversas variables (objetivas y subjetivas) que eventualmente pueden producir nuevos conocimientos.

II. La organización como espacio de conocimiento desde la perspectiva tradicional de la gestión

En la actualidad el conocimiento es considerado como un factor trascendente en el contexto organizacional debido a la idea de que es a través del saber, como forjan las ventajas competitivas; en consecuencia es abundante la literatura que aborda el tema en aras de proponer conceptualizaciones y recetas sobre la forma de gestionarlo, si bien explorar toda la literatura es un ejercicio inabordable por efectos de espacio y de tiempo, en esta reflexión se presentan algunos de los aspectos relevantes encontrados en la revisión de varios textos representativos.

2.1. ¿Qué se entiende por conocimiento desde la perspectiva de la gestión?

En primera instancia es necesario mencionar la ausencia de una única concepción del conocimiento, ya que desde el enfoque tradicional de la gestión éste es interpretado de dos formas diferentes: el conocimiento como un objeto y el conocimiento como un proceso (North & Rivas, 2008), lo cual hace que para cada una de estas interpretaciones se propongan definiciones acordes a cada propósito.

El conocimiento entendido como proceso en el ámbito organizacional ha sido definido por el instituto americano Carnegie-Bosch (1995) como *“un entendimiento tácito o explícito acerca de las relaciones entre fenómenos*

estructurados en una forma más o menos científica. Éste a su vez, es incorporado a rutinas para llevar a cabo operaciones económicas en las estructuras organizacionales y procesos comerciales, así como también, en lo que hace a la creencia y al comportamiento humano. El conocimiento implica una habilidad para relacionar entradas y salidas, observar la regularidad de la información, codificar, explicar y por último predecir". En concordancia con esta perspectiva, el conocimiento se construye a través de un ciclo de actividades determinadas a través de manuales que garantizan la generación de saberes inéditos y el desarrollo de ventajas competitivas (Pérez, 2008).

De otro lado, al tratar el conocimiento como objeto, éste a su vez tiene dos connotaciones, de un lado, se le clasifica como recurso y de otro se le ve como producto. En el primer caso, se trata de un recurso que es susceptible de ser medido, valorado, almacenado y gestionado, como un factor de producción clásico, al lado del trabajo y el capital, el cual sirve para la generación de otros bienes y construye el potencial de una empresa para la producción de rendimientos (Drucker, 1993). En ese sentido, cuando se concibe el conocimiento como un recurso, se relaciona necesariamente con la eficiencia.

En el caso del conocimiento como producto North & Rivas (2008) mencionan que éste surge como resultado de la elaboración consciente de la información, la cual es la materia prima de la que se generan los nuevos saberes y la forma en que los conocimientos se comunican y almacenan. Basándose en la misma percepción Pérez (2008) describió la características del mercado en el cual se transa dicho producto, así como, las distintas etapas del ciclo de vida

consistentes en la creación, captura, estructuración, diseminación, adquisición y aplicación del conocimiento como producto.

Lo expuesto plantea que independientemente de sí se trata de un proceso o de un objeto, éste tiene un carácter prescriptivo desde el enfoque tradicional de la gestión en tanto actúa como una receta, un ideal que se alcanza con la aplicación de unos pasos establecidos cuya consecuencia segura es la generación de nuevos saberes; no obstante, no tiene en cuenta la característica dinámica de la realidad organizacional. Adicionalmente, si bien las organizaciones tienen elementos en común (estructuras, reglas), cada una posee sus propias particularidades, relacionadas con la complejidad estructural y el nivel de formalización, entre otros, consideración que hace que correspondan a realidades específicas y diferenciadas (De la Rosa, 2013), las cuales admiten su estudio a través de marcos teóricos generales, pero no la aplicación de recetas estándar para alcanzar iguales objetivos ante realidades subjetivas diferentes.

2.2. La importancia del conocimiento

El conocimiento se ha transformado en una condición indispensable para la sobrevivencia, en tanto es un elemento que conforma la capacidad de la organización para la consolidación de su estrategia de negocio, este tema se viene desarrollando como un eje clave alrededor del cual tanto académicos como empresarios han centrado sus esfuerzos (North & Rivas, 2008).

De igual forma el conocimiento es considerado, tal vez el recurso más importante en el contexto económico actual por ello las grandes empresas del mundo basan

su producción en ese activo por considerar la existencia de una relación entre la creación de conocimiento y el aumento de la productividad, por ello su adquisición es vista como algo formal y deliberado, que se alcanza gracias a la acción coordinada de todos los miembros de la organización que funcionan como una orquesta sinfónica en la que cada ejecutante interpreta autónoma pero responsablemente gracias a que todos tienen la misma partitura, es decir, la misma información (Drucker, 1993). Desde esta perspectiva el conocimiento organizacional es visto como una columna sobre la cual descansa la innovación continua y una ventaja competitiva.

Lo expuesto hasta el momento, coincide con una mirada determinista del proceso que poco habla de la organización como espacio en el cual se suscita el conocimiento. Esta forma de acercarse al tema no explica a la organización como fenómeno social al interior del cual se dan dinámicas que posibilitan el aprendizaje y el conocimiento, aspecto que resulta ciertamente limitante pues no ilustra respecto al entendimiento de las acciones que estimulan el desarrollo del conocimiento organizacional, es decir, no posibilita una perspectiva organizacional en la que se dé cuenta de aspectos mucho más profundos, que vayan más allá de la simple manifestación del saber. Por ello, en el presente ejercicio se retoman los elementos de la perspectiva organizacional propuestos por De la Rosa (2011; 2013) en la cual es importante tener al menos tres aspectos para la realización del análisis planteado:

- a) Debido a que el interés del enfoque organizacional, se encuentra vinculado al estudio de las organizaciones, el tema del conocimiento no debería ser

abordado como tema autónomo en sí mismo, sino como un proceso que se da en el contexto organizacional, para de esta manera, tener una perspectiva más profunda, con mayor capacidad explicativa.

- b) Como consecuencia de que el enfoque organizacional hace alusión a los fenómenos diversos desarrollados en y alrededor de las organizaciones, es importante pensar en el conocimiento como un fenómeno organizacional y a partir de allí observar los diferentes aspectos que lo promueven o limitan.
- c) La perspectiva organizacional implica analizar, comprender y/o interpretar los distintos aspectos que tienen lugar, en y alrededor de las organizaciones, en ese sentido es necesario analizar bajo la óptica de la literatura generada en el campo de los estudios organizacionales, la forma en la cual se aborda el conocimiento como parte de la dinámica organizacional.

Si bien es cierto, el mencionado autor no hace alusión directa al tema del conocimiento como fenómeno organizacional, se considera que los criterios expuestos para abordar el tema desde la lente organizacional, son totalmente pertinentes para este propósito. En consecuencia, se propone a continuación un relato que pretende exponer argumentos afines con la perspectiva, cuyas lógicas permitirían una mirada más comprensiva del tema en discusión.

III. Perspectiva Organizacional: La organización como un espacio de conocimiento

3.1. Conceptualización del conocimiento desde la perspectiva organizacional

Desde el enfoque organizacional se ha procurado la construcción de una mirada comprensiva de un proceso social complejo que pasa por diferentes etapas para la creación del conocimiento organizacional. Es así como Nonaka & Takeuchi (1999) han propuesto una conceptualización que ayuda a dilucidar como se suscita dicho fenómeno. En primera instancia se define que el conocimiento humano se crea y expande a través de la interacción de dos componentes complementarios entre sí como son el **conocimiento tácito** entendido como cierto tipo de conocimiento personal el cual no es fácil de expresarse por medio del lenguaje formal, por lo que resulta complejo transmitirlo y compartirlo, aspectos como la intuición, las ideas y las corazonadas subjetivas son parte de él. En ese sentido, este tipo de saber se encuentra fundado en lo más profundo de las acciones y la experiencia individual; por su parte, el **conocimiento explícito** es aquel que se encuentra formalizado y racionalizado, el cual puede ser fácilmente procesado por una computadora, transmitido electrónicamente o guardado en bases de datos. A partir de la interacción de estos dos tipos de saberes es posible la conversión del conocimiento que pasa por cuatro etapas en las cuales el conocimiento se transforma dinámicamente (ver Tabla 1).

Tabla 1. Formas de conversión del conocimiento.

Formas de conversión	Descripción	Modificación del conocimiento	Conocimiento resultante
Socialización	Consiste en compartir experiencias y crear conocimiento tácito tales como los modelos mentales compartidos y las habilidades técnicas	De tácito a tácito	Conocimiento armonizado
Exteriorización	Proceso en el que se explicita el conocimiento tácito en forma de conceptos	De tácito a explícito	Conocimiento conceptual
Combinación	Sistematización de conceptos con el que se genera un sistema de conocimientos	De explícito a explícito	Conocimiento sistemático
Interiorización	Transformación del conocimiento explícito en conocimiento tácito, cuando las experiencias son interiorizadas	De explícito a tácito	Conocimiento operacional

Fuente: Elaboración propia a partir de Nonaka & Takeuchi (1999)

El proceso de creación de conocimiento organizacional se trata entonces de una interacción constante en el saber tácito y el explícito que se transforma constantemente de un estado de socialización a la exteriorización, de ésta a la combinación para luego pasar a la interiorización; entretejiéndose en una espiral de creación del conocimiento que inicia en un nivel individual y se expande organizacionalmente pasando por diferentes niveles (individual, grupal, organizacional e inter-organizacional) (Hirose, Matsunaga, Nonaka, & Yokomichi, 2018).

Ahora bien, para que la espiral de creación de conocimiento tenga lugar es necesario que la organización cuente con unas condiciones que posibilitan la generación de dicha dinámica, ellas son: 1) *la intención* definida como la aspiración de alcanzar las metas; 2) *la autonomía* que es el consentimiento para que los individuos actúen con independencia en el marco de ciertos parámetros; 3) *la fluctuación y el caos creativo* referidos a la ambigüedad y la inestabilidad necesarios para estimular la interrelación con el medio ambiente, así como, 4) *la redundancia* relacionada con la existencia de información que excede los requerimientos

operacionales de la organización de forma intencional; y 5) *la variedad de requisitos* referida a la posibilidad de combinar información de forma distinta flexible y rápida. Dichas condiciones se conjugan para generar un ambiente en el cual se viabilice la espiral para la creación de conocimiento.

Finalmente, Nonaka & Takeuchi (1999) propusieron un modelo ideal que incorpora, además de los elementos ya mencionados, la dimensión del tiempo, en la medida en que representa un proceso secuencial a través del cual fluyen las distintas etapas propuestas para gestionar el conocimiento, consistentes en: 1) compartir el conocimiento tácito; 2) crear los conceptos a través de hacer explícito lo tácito; 3) justificar los conceptos, determinando si estos son en verdad válidos para la organización y la sociedad; 4) construir un arquetipo o prueba piloto para mirar la operatividad del nuevo conocimiento; 5) expandir el conocimiento a través de un nuevo ciclo en el cual se dispersa el conocimiento a través de la organización.

3.2. ¿Qué se entiende por conocimiento desde el enfoque organizacional?

A partir de la conceptualización previa sobre el proceso de creación de conocimiento en la organización es posible responder a este cuestionamiento, por cuanto tal como se ha descrito se trata de un proceso humano dinámico justificado en la creencia personal de búsqueda de la verdad, el cual dista de la concepción tradicional fundada en el supuesto epistemológico sobre la naturaleza abstracta, estática y no humana del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, *Introducción al Conocimiento en las Organizaciones*, 1999).

Esta perspectiva le brinda un papel preponderante al conocimiento tácito, generando una nueva mirada respecto a la organización, donde deja de ser

concebida como una máquina encargada de procesar información para ser vista como un organismo viviente. En la medida en que el saber tácito toma relevancia surgen los aspectos subjetivos que abarcan las ideas personales, la intuición y las corazonadas, así como, los ideales, valores y emociones, constituidos como aspectos importantes para comprender la construcción del conocimiento (Nonaka & Takeuchi, 1999; Von Krogh, Nonaka, & Nishiguchi, 2000; Hirose, Matsunaga, Nonaka, & Yokomichi, 2018).

3.3. La organización como protagonista en la creación del conocimiento

Dado el carácter complejo del proceso de creación del conocimiento, se ha reconocido la dificultad de gestionarlo en el sentido tradicional de la palabra, no obstante, es posible identificar al menos tres formas en las cuales las organizaciones han intentado direccionar sus esfuerzos para propiciar ese proceso (Nonaka, Toyama, & Byosiere, 2007) (ver Tabla 2):

Tabla 2. Comparación de tres modelos organizacionales para la creación del conocimiento.

Modelo de gestión	Lógica organizacional	Características	Supuestos
Modelo de arriba hacia abajo	Hace énfasis en el modelo burocrático. La organización es vista como una máquina que procesa información	La información es obtenida y procesada desde la cima de la pirámide organizacional para crear conocimiento	No existe la ambigüedad Es estrictamente funcional y pragmático
Modelo de abajo hacia arriba	Contempla niveles de autonomía, teniendo en cuenta la dimensión dinámica del conocimiento organizacional	La información se crea desde la base y la parte media de la pirámide como iniciativas individuales de algunos líderes de la organización	Es permitido el caos y la fluctuación La clave es la autonomía y no la interacción- aspecto problemático
Modelo de la mitad hacia arriba y hacia abajo	Contempla que la creación del conocimiento surge en el liderazgo de los equipos de trabajo	Plantea que todos los miembros de la organización podrían participar, trabajando juntos horizontal y verticalmente. El conocimiento es creado por medio de interacciones y luego	La fluctuación y el caos estimula la interacción entre la organización y su ambiente

		diseminado a través de la compañía	
--	--	---------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Nonaka, Toyama, & Byosiere (2007)

A partir de la revisión de los distintos modelos de gestión encontrados en la literatura Nonaka, Toyama, & Byosiere (2007) propusieron la tercera opción “Modelo de la mitad hacia arriba y hacia abajo” y han afirmado que existen estructuras organizacionales que podrían propiciar el nuevo conocimiento, a este tipo de organizaciones le llamaron “hipertexto”, la cual puede ser visualizada como una organización compuesta por tres niveles: la base del conocimiento, el sistema del negocio y los equipos por proyectos, que funcionan de forma superpuesta, donde la creación de conocimiento es un ciclo dinámico a través del cual, la información fluye por los tres niveles cuya interacción estimula la generación de conocimiento.

Además de ilustrar previamente la forma en la cual se presenta la creación del conocimiento, desde este enfoque se brindan posibilidades de entendimiento en el contexto de la organización para explicar cómo su estructura, así como sus dinámicas pueden promover condiciones favorables para que dicho proceso se posibilite.

3.3.1. La organización desde la perspectiva de la ambigüedad como espacio de conocimiento

De acuerdo con Del Castillo (2001) la ambigüedad es una característica presente en todos los escenarios incluso los organizacionales, en mayor o menor grado para cada contexto económico. Estas característica hace necesaria la reinterpretación de lo que entendemos por organización, en esa medida Ramírez, Vargas, & De la Rosa (2011) mencionan que las organizaciones pueden ser pensadas como

espacios difusos, cambiantes, estructurados y estructurantes en donde los individuos llevan a cabo procesos atravesados gradualmente por la ambigüedad y la incertidumbre, que pueden estar vinculados con objetivos diversos, poco operacionales y ambiguos enmarcados en la acción organizada. Esta re-significación incorpora la incertidumbre como realidad presente en todos los contextos, a partir de la cual las organizaciones moldean su comportamiento. Ahora bien, asumiendo la ambigüedad como característica es importante evidenciar que su existencia es tomada como elemento que incide en el proceso de creación del conocimiento. En esa medida, se mencionaron previamente algunas de las condiciones que podrían propiciar la espiral del conocimiento, entre las que se encontraban *“la fluctuación y el caos creativo”*, los cuales promueven la interacción con el medio ambiente, en consecuencia, es posible afirmar que la ambigüedad y la incertidumbre podrían generar condiciones que ayudan a la dinámica de creación del conocimiento, por lo que el enfoque de la ambigüedad apoya el entendimiento de cómo este tipo de ambientes tienen una repercusión positiva. De esta forma, se acude a otras conceptualizaciones que desde la perspectiva organizacional permiten entender el proceso mencionado.

La conceptualización sobre los sistemas flojamente acoplados y los flojos acoplamientos, correspondientes al mismo enfoque teórico, permiten identificar que las organizaciones frecuentemente tienen preferencias, identidades, experiencias, historias y tecnologías que suelen ser incoherentes respecto a la forma en que se espera que se dirijan (Weick, 1976; March, 1994), en otras palabras, se comportan bajo ambigüedad. No obstante, esta característica de flojo acoplamiento parece

generar una dinámica apropiada para que los grupos de trabajo encuentren espacios flexibles en los cuales se propicie el conocimiento. Tal como lo proponen Nonaka, Toyama, & Byosiere (2007) en la organización como “hipertexto”, donde ésta puede ser en sí misma es un sistema flojamente acoplado que se potencia con la fluctuación y el caos.

Otro aspecto susceptible de ser estudiado a través de la perspectiva de los flojos acoplamientos, está relacionado con las barreras presentes en los procesos de transferencia, situación que podría entenderse como un flojo acoplamiento entre la producción del conocimiento y la transferencia del mismo hacia el sector productivo, éste caso puede apreciarse de manera más clara en las organizaciones universitarias y sus procesos de transferencia, aunque eventualmente podría aplicarse de igual forma a otro tipo de organizaciones.

3.3.2. La organización desde la perspectiva neo-institucional como espacio de conocimiento

Otra corriente enmarcada en los estudios organizaciones que brinda elementos para entender a la organización como espacio para la generación de conocimiento, es el neo-institucionalismo desde el cual se plantea que las instituciones no solo son limitaciones sobre la agencia humana, son primero y ante todo producto de las acciones humanas (Powell & DiMaggio, 1991).

En el ánimo de profundizar un poco más en estos cuestionamientos, es necesario definir teóricamente algunos aspectos para poder discutirlos. En primera instancia,

nos referiremos al concepto de campo organizacional entendido como un conjunto de organizaciones que conforman una área reconocida de la vida institucional, el cual se encuentra estructurado por las siguientes características: un elevado grado de interacción entre las organizaciones (denominadas como actores) que conforman el campo; la existencia de estructuras inter-organizacionales de dominio y de patrones de coalición claramente identificables; la existencia de un importante nivel de información de la que deben ocuparse las organizaciones que participan en el campo; y la adquisición de una conciencia entre los participantes de dicho grupo de organizaciones de que se encuentran en una empresa común. Como consecuencia de su inserción en un campo con el tiempo y por efecto de fuerzas poderosas, las organizaciones tienden a ser cada vez más similares, es decir, atraviesan por un proceso de homogeneización, a este fenómeno se le ha denominado isomorfismo y está explicado en el deseo de los actores de ser compatibles con las características ambientales (DiMaggio & Powell, 1983; Powell & DiMaggio, 1991). Ahora bien, dentro de esta corriente de pensamiento existe un concepto fundamental: las instituciones definidas como normas, usos y costumbres internalizadas por los actores y que restringen su conducta. Dichas instituciones se construyen mediante un proceso de conflicto y prueba, aunque se haga hincapié en que las reglas y las rutinas traen orden y minimizan la incertidumbre, se debe añadir que la creación y ejecución de acuerdos institucionales están plagadas de conflictos, contradicciones y ambigüedades (Thornton & Ocasio, 2008). Estos elementos permitirían comprender el contexto normativo que rige a las

organizaciones y como ellos afectan la iniciativa organizacional para producir y transferir el conocimiento.

A través de la corriente del neo-institucionalismo se podrían abordar diferentes planteamientos, uno de ellos, reconoce que las organizaciones son actores que se encuentran en un campo en el cual se tejen interacciones incididas por las instituciones (normas, usos y costumbres), en ese sentido el comportamiento de los actores estaría influenciado en buena medida por su contexto. Estos postulados ayudarían a entender, por ejemplo, por qué algunos sectores productivos (campos), tienden a tener organizaciones caracterizadas por una mayor creación de innovaciones basadas en el desarrollo de sus propios conocimientos, además permitirían identificar si esta situación se encuentra influenciada por las normas que brindan incentivos por parte del Estado, o si están relacionadas con las dinámicas de interacción inter-organizacional que se dan en un campo, lo cual podría producir conocimientos y aprendizajes, o si algunas formas organizacionales adoptadas regularmente en un sector (isomorfismo) podrían promover dinámicas de generación de conocimiento, de hecho este último aspecto es clave y se encuentra alineado con la propuesta de Nonaka, Toyama, & Byosiere (2007), en el sentido de analizar si estructuras organizacionales similares, ubicadas en un mismo campo, producirían resultados semejantes en cuanto a la generación de nuevos saberes.

IV. Conclusiones

Desde la perspectiva tradicional de la gestión, la conceptualización sobre el conocimiento, lo concibe principalmente desde dos miradas una como proceso a través del cual se da la aplicación de una receta para la obtención del saber y dos

como un objeto que bien puede ser un producto comercializable o como un factor de producción que puede ser medible y atesorable. En la medida en que se le define bien sea como objeto o como proceso (aplicable como una receta universal), la perspectiva tradicional se dedica a analizarlo como un fenómeno autónomo, sin el contexto de lo organizacional, así, las reflexiones que se generan sobre él serán limitadas, pues no darán cuenta de las condiciones organizacionales que lo promueven o restringen, es decir no será posible entenderlo en completitud como un fenómeno que depende de un trasfondo para su desarrollo. Por ello, la mirada tradicional de la gestión, agota su capacidad explicativa sin dar cuenta de todos los aspectos que son relevantes para comprender en profundidad lo que es el conocimiento y las maneras a través de las cuales se genera.

La discusión sobre la trascendencia del conocimiento como un aspecto clave para alcanzar la competitividad y generar estrategias que permitan la sobrevivencia organizacional permite entender que al juzgarse como un tema vital se requiere una mayor comprensión, desde una óptica más holística, en ese orden de ideas se plantea la necesidad de realizar un análisis desde la perspectiva organizacional para alcanzar dicho entendimiento.

La conceptualización propuesta en el apartado III, permitió un asunto clave, comprender el conocimiento como un fenómeno que ocurre como consecuencia del contexto, en otras palabras, que se desarrolla gracias a un marco organizacional cuyas características particulares pueden fomentar o limitar la creación de nuevos saberes. No obstante, antes de llegar a esta conclusión se hizo un recorrido que narró el conocimiento como proceso interactivo, en constante dinámica cuyo

aumento depende de condiciones deliberadas como la intención, la autonomía, la fluctuación la redundancia y la variedad de requisitos, así como, del modelo organizacional que promueva su creación desde la cima, desde la base o a través de toda la organización. Estos elementos propiciaron una reflexión de mayor riqueza interpretativa por cuanto tomaron en cuenta el marco organizacional que determina la generación de nuevos saberes.

Adicionalmente, como una manera de acceder a disquisiciones alternas que potenciaron la capacidad explicativa de lo organizacional se identificaron elementos relacionados con las corrientes de la ambigüedad y con el nuevo institucionalismo que brindaron mayores luces sobre la forma en que están contruidos los entornos y como ellos afectan el comportamiento de las organizaciones en relación con la creación de conocimientos, en otras palabras, como las condiciones ambientales propician o predisponen hacia la generación de aprendizajes desde las organizaciones.

Finalmente, luego de este recorrido por el enfoque tradicional de la gestión y posterior a ello por la perspectiva organizacional, es posible concluir que ésta última proporciona mayores elementos para vislumbrar la creación del conocimiento como un fenómeno que depende del contexto, por lo cual sí en verdad se desea asir dicha realidad es indispensable abordarlo bajo la mirada de lo organizacional, si se quiere, desde los estudios organizacionales.

Lista de referencias

CBI-Carnegie Bosch Institute. (1995). Knowledge in International Corporations.

outline of research area, Recuperado de <http://west.cmu.edu/about/index.html>.

De la Rosa, A. (2011). Entre la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales: Una aproximación al esclarecimiento del término "organizacional". *Ponencia presentada en el Congreso Nacional de Ciencias Sociales, Sujetos y Espacios: Retos locales, globales y regionales*. Morelos: Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

De la Rosa, A. (2013). Reflexiones organizacionales sobre experiencias municipales de incorporación de tecnologías de la información y comunicación en la gestión municipal. In V. Morales, & J. Moreno, *Seminario estrategias y metodología para el gobierno digital en municipios mexicanos* (pp. 23-38). México: Infotec.

Del Castillo, A. (2001). Ambigüedad y decisión: una revisión a la teoría de las anarquías organizadas. *Documento de Trabajo, No. 36, México, CIDE*, 36:1-30.

DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2): 147-160.

Drucker, P. (1993). El conocimiento: su economía; su productividad. In P. Drucker, *La sociedad post capitalista*. Bogotá: Editorial Norma S.A.

- Espinosa, E., & De la Rosa, A. (2017). El análisis de las organizaciones y de la gestión: surgimiento, fundamento disciplinar y objeto de estudio de un área de investigación. In E. Espinosa, *Diferentes miradas en la organización* (pp. 17-53). México: Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco.
- Hirose, A., Matsunaga, M., Nonaka, I., & Yokomichi, K. (2018). *Knowledge creation in community development*. Switzerland: Japan International Cooperation Agency Research Institute.
- March, J. (1994). Ambiguity and interpretation. In J. March, *A primer on decision making* (pp. 175-219). New York: The Free Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *Introducción al Conocimiento en las Organizaciones*. México: Oxford University Press.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Byosiere, P. (2007). A theory of organizational knowledge creation: Understanding the dynamic process of creating knowledge. In M. Dierkes, A. Berthoin, J. Child, & I. Nonaka, *Handbook of Organizational Learning and Knowledge* (pp. 491-517). New York: Oxford University Press.
- North, K., & Rivas, R. (2008). *Gestión del conocimiento: Un guía práctica hacia la empresa inteligente*. United States: Editorial Libros en Red.
- Pérez, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones*. Asturias, España: Ediciones Trea.

Powell, W., & DiMaggio, P. (1991). The New Institutionalism in Organizational Analysis. In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The university Chicago Press.

Ramírez, G., Vargas, G., & De la Rosa, A. (2011). Estudios organizacionales y administración. Contrastes y complementariedades: caminando hacia el eslabón perdido. *Revista Electrónica Forum Doctoral*, 3: 7-53.

Ruiz, R., & Ayala, F. (2000). II. La estructura de las revoluciones científicas: Thomas Kuhn. In *El método en las ciencias* (pp. 21-34). México: Fondo de Cultura Económica.

Thornton, P., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 99-129). London: Sage.

Von Krogh, G., Nonaka, I., & Nishiguchi, T. (2000). *Knowledge Creation*. London: Palgrave.

Weick, K. (1976). Educational organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1): 1-19.