

¿CUÁL ES EL PAPEL DE LA CONFIANZA EN LOS AMBIENTES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL?

¿WHAT IS THE ROLE OF CONFIDENCE IN ORGANIZATIONAL LEARNING ENVIRONMENTS?

Mónica Bibiana González Calixto ¹⁶
 Ricardo Benjamín Perilla Maluche ¹⁷
 Carlos Guillermo Carreño Bodensiek ¹⁸

Resumen

La confianza en las organizaciones es fundamental para lograr objetivos, trabajar con altos grados de productividad, realizar procesos de cambio e innovación, incrementar la capacidad competitiva y fortalecer ambientes de aprendizaje organizacional. Dada la importancia del aprendizaje en las organizaciones, este artículo busca determinar el papel de la confianza en los ambientes requeridos para el mismo. Para esto, se ubicó el aprendizaje en el accionar de la empresa y se hicieron algunos acercamientos teóricos, que fueron la base para responder la pregunta principal. En las conclusiones se destaca, que las organizaciones pueden lograr ventajas competitivas a partir de la creación de ambientes efectivos de aprendizaje organizacional, en los cuales se requiere generar confianza.

Abstract

Confidence in organizations is fundamental to achieve objectives, to work with high levels of

productivity, to carry out processes of change and innovation, to increase competitive capacity and to strengthen organizational learning environments. Given the importance of learning in organizations, this article seeks to determine the role of trust in the environments required for it. For this, the learning is placed in the action of the company and is located some theoretical approaches, that the basis to answer the main question. In the evaluations, it is emphasized that organizations can achieve competitiveness, starting from the creation of effective organizational learning environments, in which trust is required.

Palabras claves: Confianza, Ambientes de Aprendizaje, Teoría Organizacional

JEL: L2, L20

Keywords

Trust, Learning Environments, Organization Theory

Introducción

Los ambientes de constante cambio y crisis que viven las empresas en la actualidad, generan tensiones de todo tipo en los trabajadores, que en algunos casos afecta el aprendizaje organizacional, lo cual puede tener consecuencias negativas en la competitividad de las empresas y en sus procesos de innovación, así como en la

¹⁶ Profesora e investigadora de la Universidad del Tolima, Departamento de Estudios Interdisciplinarios del IDEAD. Administradora industrial y Especialista en Finanzas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; Magíster en Administración, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. E mail mbgonzalez@ut.edu.co

¹⁷ Profesor e investigador de la Universidad del Tolima, Departamento de Estudios Interdisciplinarios del IDEAD. Administrador de Empresas y Especialista en Gerencia de Proyectos de la Universidad del Tolima; Magíster en Pensamiento Estratégico y Prospectiva, Universidad Externado de Colombia. E mail rbperilla@ut.edu.co

¹⁸ Profesor e investigador de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Ingeniero Electromecánico de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; Doctor en Ciencias de la Metalurgia y la Minería en Montanuniversität Leoben Austria. E mail ccarreno@uptc.edu.co

cultura, la estrategia y la estructura de la misma. En este contexto, las personas reaccionan de diferentes maneras, y se presentan alteraciones de la confianza de las personas hacia la organización, que pueden mejorar o empeorar la situación.

Dado que la confianza es un estado psicológico que comprende la intención de aceptar la vulnerabilidad sobre las expectativas positivas de las intenciones o comportamiento de otros (Child, & Möllering, 2003, citando a Rousseau et al, 1998), los procesos de aprendizaje organizacional, en los cuales intervienen grupos de personas, se verían afectados por la variación de la confianza tanto entre personas, como de las personas hacia la organización. De allí la necesidad de fortalecer la confianza de los trabajadores hacia la organización, con el fin de propiciar ambientes que les permitan un desarrollo y aprendizaje, en beneficio de ellos mismos y de la organización.

A continuación se presentan algunas de las relaciones del aprendizaje organizacional con otros constructos (Gráfico 1), lo que podría ser un ciclo de aprendizaje organizacional.

Gráfico 1. El aprendizaje en la empresa (Ciclo de aprendizaje organizacional). Elaboración Propia.



En el gráfico 1, se observa el aprendizaje en el accionar de la empresa. Se representa dentro de un ciclo, que inicia con fuentes internas y externas que generan cambios; los cambios son fuente de pensamiento y reorganización estructural, cultural y estratégica, que requieren de la anticipación para gestionarlos y cuyo resultado

es el aprendizaje organizacional; este aprendizaje deriva en un conocimiento valioso para la empresa y le proporciona unas competencias distintivas, para tener ventaja competitiva. Como resultado del proceso se generan cambios internos y hacia afuera de la empresa, que en algunos casos se constituyen en innovación organizacional. Para que este ciclo pueda fluir y tenga efectos positivos en la empresa, se deben proveer ambientes efectivos de aprendizaje que brinden confianza y permitan a las personas compartir conocimiento.

En este marco de referencia, la confianza dentro de una organización, parece casi invisible, sin embargo es fundamental, para que este ciclo funcione; más aún, en situaciones de crisis, de cambio y toma de decisiones, en las empresas. En acuerdo con lo que expresa González (2016), las organizaciones deben crear y mantener un clima organizacional que permita a los trabajadores desarrollarse con absoluta confianza para tomar decisiones eficaces y convenientes para la empresa, el individuo y el país.

En este sentido, Castañeda (2015), estudió cuatro condiciones que contribuyen al aprendizaje organizacional: el rol de la cultura del aprendizaje, la formación, la claridad estratégica y el soporte organizacional; también explicó que la cultura para el aprendizaje, se caracteriza por la conexión entre compartir conocimiento y solucionar problemas en la empresa y que algunos de sus indicadores son: participación activa de los trabajadores, colaboración y confianza.

Por lo tanto este artículo, gira alrededor del aprendizaje y la confianza, a partir de la pregunta: ¿Cuál es el papel de la confianza en el aprendizaje? Para responderla primero será necesario acordar que se entiende por aprendizaje organizacional, ambiente de aprendizaje organizacional y confianza, para luego intentar descubrir soluciones al interrogante. Aprendizaje y ambiente de aprendizaje organizacional

El aprendizaje, es un proceso innato a los seres

vivientes, que les brinda posibilidades de adaptación y pro-actividad y es fuente de desarrollo, conocimiento e innovación. Parece raro hablar de aprendizaje organizacional, pues la empresa no es un ser viviente, pero una vez se comprende que las empresas poseen autonomía para accionar y además operan gracias a las personas, es posible concebirlo.

Así, el Aprendizaje Organizacional es un proceso basado en el aprendizaje individual (Castañeda, 2015), que deriva en “la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter-organizacional” (Garzón y Fisher, 2008, p. 204). Sin embargo el aprendizaje no surge por sí solo, algunos factores que lo propician son ambiente, experiencia, innovación, tecnologías de información y comunicación, información y conocimiento (Gómez, 2016).

Recientes investigaciones resaltan la necesidad de propiciar ambientes de aprendizaje organizacional (Garzón y Fisher, 2008), condiciones para el aprendizaje (Castañeda, 2014), factores denominados “sistema organizacional de aprendizaje” (Argyris y Schön, 1978) o ambientes de libertad y de reto continuo (Senge, 1993/1996, citado por De Morgado, 2015); términos que involucran asuntos empresariales como la estructura, la cultura y la estrategia para el aprendizaje.

De aquí que para conformar comunidades de aprendizaje, se requiere fortalecer e implementar ambientes, donde se generan los procesos de una organización (Garzón y Fisher, 2008). Lancaster y Di Milia (2015), encontraron que algunas características de ambientes propicios para el aprendizaje son: liderazgo, aprendizaje con los colegas, apertura a nuevas ideas y al cambio, construcción de relaciones, comunicación abierta, compartir el aprendizaje, el coaching y la reflexión. Estos ambientes, “implican un diálogo constante entre sus miembros a través de la asignación de espacios físicos y temporales que propicien

sinergia en los conocimientos y apertura a nuevas ideas” (Gómez, 2016, p. 14).

Entonces, los ambientes efectivos de aprendizaje organizacional, son espacios psicosociales y físicos, que proveen lo necesario (confianza, recursos, apoyo, tecnología, conocimiento, etc) para que las personas puedan capturar y procesar información interna o externa a la organización, del presente, pasado y futuros posibles, para pensar y actuar en beneficio de los stakeholders y consolidar la empresa.

La confianza organizacional

En el diario vivir, se usa constantemente la palabra confianza, parece que todo el mundo entendiera este sentimiento y sin embargo, académicamente ha sido difícil de expresar y definir. Así, después de una extensa revisión de modelos de confianza en organizaciones, Zapata y Rojas (2010), concluyeron que “la confianza es el mecanismo por el cual las organizaciones pueden mejorar su actividad productiva” (p. 204); y que se presenta entre personas, persona-organización, organización-organización y hombre-máquina.

Por su parte, Mayol (2007), argumenta que la confianza no se practica sino que se merece y que “es un sentimiento valioso que puede ser adoptado y propiciado por la empresa como valor relacional” (p. 50), que contribuye a reducir la complejidad y favorece la reputación institucional y sus ingresos. En este sentido, estudios recientes encontraron que “la confianza de los empleados en la organización parece estar basada en una evaluación del sistema de organización” (De Fátima y Aguiar, 2014, p. 1). Y que la capacidad de aprendizaje organizacional puede ser impulsada promoviendo el altruismo y la confianza en las organizaciones (Guinot y Mallén, 2016)

Adicionalmente, una investigación realizada en pymes de España, confirmaron que se pueden encontrar trabajadores más comprometidos con su trabajo y su equipo cuando se promueven

prácticas saludables bajo efectos de la confianza y “los empleados confían en sus supervisores cuando perciben justicia en las prácticas y decisiones organizacionales” (Acosta, Salanova, & Llorens, 2011, citando a Dirks, Ferrin, 2002, p. 127). Así, la confianza es considerada como una de las emociones sociales necesarias para la agencia, la cooperación y organización (Barbalet, J. M. 1996), de allí la importancia de considerarla y fortalecerla en todos los ámbitos empresariales, más aún en aquellos que requieren un aprendizaje colectivo, que redunde en mejores posibilidades para la organización.

El papel de la confianza en los ambientes de aprendizaje organizacional

Por lo anterior, el papel de la confianza en la generación de ambientes de aprendizaje es protagonista; sin embargo, son pocas las investigaciones que analizan o reflexionan acerca del tema dentro de las organizaciones, pues su enfoque ha sido hacia el ámbito educativo. Así, bajo los fundamentos de este documento, la confianza es una base del aprendizaje organizacional; sin confianza, las personas comparten menos conocimiento, no se procuran diálogos ni interacciones con los demás, disminuye la disposición a presentar nuevas ideas y se dificulta solucionar problemas; porque si una persona no confía en la otra, sentirá una amenaza y evitará su contacto.

Por otra parte, si las personas (trabajadores) no confían en la organización, el aprendizaje

organizacional, será poco importante, la negatividad en relación a la organización afectará las percepciones colectivas y la cultura organizacional; disminuirán las posibilidades de generación de conocimiento, de competencias distintivas y de ventajas competitivas. Pero la confianza posibilita y vivifica las capacidades de interactuar para entender lo que sucede, dar respuestas creativas a las situaciones y construir comunidades que comparten conocimientos y hacen única a la organización.

Conclusiones

El aprendizaje organizacional es un proceso que al ser fomentado y gestionado por la empresa, le permite crear competencias necesarias para adaptarse y anticiparse más rápidamente, logrando ventajas en relación con sus competidores.

Para que se genere el aprendizaje organizacional, se requiere entre otros asuntos, propiciar ambientes adecuados y efectivos, en los cuales las personas puedan sentir confianza para compartir información, trabajar en equipo, resolver problemas, proponer ideas y tomar decisiones.

Dado que el aprendizaje organizacional, exige un diálogo permanente entre las personas y entre las personas y la organización, la confianza es un factor determinante para el acercamiento de los individuos y para obtener del aprendizaje resultados beneficiosos para todos; La confianza, le permite a las empresas mejorar tanto productivamente como en su imagen institucional.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, H., Salanova, M., & Llorens, S. (2011). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Cienc Trab*, 13(41), 125-34.
- Argyris, C. y Schön, D. (1978). *Organisational learning: A theory of action perspective*. Reading, Mass: Addison Wesley.
- Barbalet, J. M. (1996). Social emotions: confidence, trust and loyalty. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 16(9/10), 75-96.
- Castaneda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67. doi:10.1016/j.estger.2014.09.003
- Child, J., & Möllering, G. (2003). Contextual Confidence and Active Trust Development in the Chinese Business Environment. *Organization Science*, 14(1), 69-80.
- De Fátima, O., & Aguiar de, M. (2014). Confiança do empregado na organização: o impacto dos valores pessoais e organizacionais / Employee confidence in the organization: impact of personal and organizational values. *Revista Psicologia Organizações E Trabalho*, (2), 204.
- De Morgado, N. F. (2015). Aprendizaje organizacional en la Universidad simón bolívar según gerencia media: Comparación entre dos Divisiones. *Paradigma*, 29(2), 55-80.
- Garzón Castrillón, M., & Fisher, A. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*, (24), 195-224.
- Guinot, J., Chiva, R., & Mallén, F. (2016). Linking Altruism and Organizational Learning Capability: A Study from Excellent Human Resources Management Organizations in Spain. *Journal Of Business Ethics*, 138(2), 349-364. doi:10.1007/s10551-015-2603-7
- Gómez Díaz, M. R. (2016). Modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal. *Pensamiento & Gestión*, (40), 1-30.
- González Cantu, R. (2016). Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional. *Revista Daena (International Journal Of Good Conscience)*, 11(1), 92-95.
- Lancaster, S., & Di Milia, L. (2015). Developing a Supportive Learning Environment in a Newly Formed Organisation. *Journal Of Workplace Learning*, 27(6), 442-456.
- Zapata Jaramillo, C. & Rojas López, M. (2010). Una Revisión Crítica Al Modelado De La Confianza A Nivel Organizacional. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 193-208.