



Tomado de: <https://pixabay.com/es/ense%C3%B1anza-aprendizaje-661748/>

Humanidades y Ciencias de la Conducta

Las barreras defensivas en la gestión del conocimiento en la Universidad Autónoma de Tamaulipas

Defensive barriers in knowledge management at the Universidad Autónoma de Tamaulipas

Héctor Gabino Aguirre-Ramírez¹, José Rafael Baca-Pumarejo², Vicente Villanueva-Hernández³

RESUMEN

El presente trabajo analiza algunas barreras defensivas del aprendizaje que afectan la gestión del conocimiento en el aula de clase, tanto en alumnos como en docentes. Se llevó a cabo un estudio con alumnos y maestros de la Facultad de Comercio y Administración Victoria de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Los resultados muestran que las barreras defensivas afectan la gestión del conocimiento en los alumnos. Se ofrecen recomendaciones en cuanto al desarrollo de estrategias que derriben dichos obstáculos.

PALABRAS CLAVES: barreras defensivas, gestión del conocimiento, instituciones de educación superior.

ABSTRACT

This is an analysis of some defensive barriers to learning affecting knowledge management. A study was conducted to identify defensive barriers to learning in students and teachers of the School of Commerce and Business Administration in the Universidad Autónoma de Tamaulipas. Results show that barriers affect student's knowledge management. There are some recommendations about the implementation of learning strategies to break down such barriers.

KEYWORDS: defensive barriers to learning, knowledge management, higher education institutions.

¹ Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Doctor en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Cataluña.

² Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Doctor en Educación Internacional por la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel 1, del CONACyT.

³ Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Doctor en Investigación Educativa.

INTRODUCCIÓN

Las tecnologías de la información y comunicación han permitido la globalización y un mundo más competitivo, en donde el conocimiento es el elemento principal y diferencial en la obtención de ventajas competitivas compartidas, a corto plazo y sostenibles.

Son las instituciones de educación superior donde se preparan la mayoría de los futuros profesionistas. Los docentes tienen a su disposición gran variedad de herramientas pedagógicas y tecnológicas para gestionar conocimiento de la manera más eficiente. Sin embargo, a pesar de la utilización de herramientas pedagógicas y tecnológicas, el resultado en la gestión del conocimiento es muy variable de alumno a alumno, grupo a grupo, institución a institución y de país a país. Las instituciones de educación superior han buscado la creación e implementación de estrategias que brinden a sus alumnos conocimientos para ser competitivos, omitiendo la identificación de las barreras defensivas del aprendizaje, lo cual afecta significativamente en el éxito de dichas estrategias.

Gestión del conocimiento

Nonaka y Takeuchi (1995) definen al conocimiento como un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad. Para los autores, la información es un flujo de mensajes y el conocimiento es creado por ese flujo de mensajes, anclado en las creencias y el compromiso de su poseedor.

El conocimiento se obtiene de la información y para generar información son necesarios datos. Un dato es cualquier elemento capaz de crear una idea, correcta o incorrecta; por ejemplo, al ver el número 19 pudiera pensarse que dicho número se refiere a una edad, un precio, peso o cantidad. Se requiere de más de un dato para crear información. Siguiendo con el ejemplo anterior, si agregamos el dato edad, se obtendrá edad 19, lo cual puede significar edad: 19 años.

La información es un conjunto de datos ordenados y procesados encaminada a la creación del conocimiento, que depende de las capacidades y

habilidades, inteligencia y razonamiento de cada individuo.

Existen dos tipos de conocimiento según Polanyi (dicotomía encontrada en Nonaka, 1995):

- Conocimiento explícito: Toda la información almacenada en algún medio (libros, videos, apuntes, etc.), que es fácil de transmitir utilizando un lenguaje formal y sistemático.
- Conocimiento tácito: Todo lo que sabemos y que ha sido adquirido por medio de la experiencia. Es personal y difícil de transmitir.

Los cuatro tipos de conversión de conocimiento del modelo de Nonaka y Takeuchi (1995) son:

- Socialización. Se adquiere conocimiento tácito mediante la compartición de experiencias (tácito a tácito).
- Exteriorización. Proceso que permite codificar o hacer tangible el conocimiento tácito (tácito a explícito).
- Combinación. Se crea nuevo conocimiento utilizando conocimiento explícito existente (explícito a explícito).
- Interiorización. Crear conocimiento tácito (explícito a tácito).

Barreras defensivas del aprendizaje

Las barreras defensivas son la principal causa que dificulta la gestión del conocimiento. Las barreras defensivas son utilizadas por individuos o grupos como protección y/o justificación de sus acciones, lo cual afecta las relaciones entre individuos y oculta los verdaderos problemas de aprendizaje. Son barreras defensivas, según Argyris (1990), las siguientes:

- Incompetencia competente. Los individuos no se dan cuenta de los errores y/o fallos de sus acciones, por lo tanto, no buscan mejorar.
 - Autoengaño. Los individuos niegan su falta de conocimiento y generalmente culpan a terceros de sus errores.
 - Malestar organizativo. Situación derivada del autoengaño; los individuos no están de acuerdo con la situación en la que se encuentran, pero no hacen nada al respecto.
- Probst y Büchel (1995) agregan las siguientes barreras defensivas:

³<http://www.oecd.org/about/membersandpartners/>

- Privilegios y tabúes. Ambos constituyen un bloqueo en el aprendizaje, tanto para quienes reciben los privilegios, como los que no. Los que reciben los privilegios rechazan todo cambio que ponga en riesgo seguir recibéndolos; por otra parte, existe malestar de los individuos sin privilegios. De igual forma, los tabúes pueden influir en adquirir o cambiar la forma de pensar y actuar de los individuos.

- La patología de la información. El conocimiento se ve afectado por la forma y contenido de la información, lo cual repercute en formas inadecuadas de interpretación.

Watkins y Marsick aportan las siguientes barreras en el aprendizaje (Watkins y Marsick, 1993):

- Incapacidad aprendida. Los individuos no son motivados para aprender al ser acostumbrados a no tener iniciativa.

- Visión túnel. Cuando el individuo no desa-

rolla la capacidad para analizar una situación desde otras perspectivas.

- Aprendizaje truncado. La gestión del conocimiento no ha sido reforzada o bien ha quedado incompleta.

METODOLOGÍA

El estudio se llevó a cabo en las unidades académicas y facultades de la zona centro de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Se diseñaron dos cuestionarios, uno para ser respondido por los docentes y el otro por los alumnos. El cuestionario para docentes tiene la finalidad de obtener información de sus alumnos; y el cuestionario para alumnos, proporciona la información

■ Tabla 1. Relación de preguntas y barreras defensivas del aprendizaje.

Table 1. Relationship between inquiries and barriers to learning.

Preguntas atribuibles al alumno	Barreras
1. Falta de conocimientos previos requeridos por la materia	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8
2. Falta de organización para estudiar	1, 2, 6, 7, 8
3. Plagio en la realización de tareas y/o trabajos	1, 5, 6, 7, 8
4. Inasistencias injustificadas	1, 2, 4, 7
5. Desinterés en la materia	2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
6. Distractores (uso de tecnología)	1, 3, 4, 5, 7
7. Situaciones familiares/laborales	2, 8
Preguntas atribuibles al docente	Barrera(s)
1. Inasistencia del docente	3, 4, 7, 8
2. Tiempo efectivo de clase	1, 2, 4, 7, 8
3. El uso de herramientas tecnológicas de apoyo	1, 2, 3, 6, 7, 8
4. Técnicas didácticas inadecuadas	1, 6, 7, 8
5. Actitud del maestro para responder dudas	1, 2, 4, 7, 8
6. Las preguntas de los exámenes no corresponden al contenido visto en clase	1, 8
7. El maestro no proporciona material de apoyo y complementario	1, 3, 7, 8

Fuente: Elaboración propia

correspondiente a los docentes. 400 alumnos y 150 docentes respondieron los cuestionarios. Las preguntas de los dos instrumentos se encuentran relacionadas con una o más barreras defensivas del aprendizaje.

Las barreras seleccionadas para el estudio fueron:

1. Incompetencia competente
2. Autoengaño
3. Malestar organizativo
4. Privilegios y tabúes
5. Patología de la información
6. Incapacidad aprendida
7. Visión túnel
8. Aprendizaje truncado

La relación de preguntas y barreras defensivas del aprendizaje es la siguiente:

RESULTADOS

El estudio realizado en la Universidad Autónoma de Tamaulipas a 150 docentes y 400 alumnos de diferentes unidades académicas y facultades en Ciudad Victoria, Tamaulipas, proporcionó los siguientes resultados:

El análisis de la información obtenida es el siguiente:

Todas las preguntas de los cuestionarios se encuentran entrelazadas y en algunas situaciones una barrera es detonante de otras, por ejemplo:

- Incompetencia competente: el alumno y/o docente piensan que sus acciones son correctas, en la manera de preparar y exponer la clase o en el momento de tomar apuntes.
- Autoengaño: Lo más común es buscar culpar a terceros con justificaciones como: “no hicieron preguntas sobre la clase, mi compañero no hizo la parte que le correspondía”.

■ Tabla 2. Atribuible al alumno: cuestionarios respondidos por docentes.

Table 2. Attributable to students: questionnaires answered by teachers.

Pregunta	%
1. Falta de conocimientos previos requeridos por la materia	80
2. Falta de organización para estudiar	93
3. Plagio en la realización de tareas y/o trabajos	85
4. Inasistencias injustificadas	51
5. Desinterés en la materia	74
6. Distractores (uso de tecnología)	65
7. Situaciones familiares/laborales	25

Atribuible al docente: cuestionarios contestados por alumnos

Pregunta	%
1. Inasistencia del docente	08
2. Tiempo efectivo de clase	66
3. El uso de herramientas tecnológicas de apoyo	53
4. Técnicas didácticas inadecuadas	69
5. Actitud del maestro para responder dudas	46
6. Las preguntas de los exámenes no corresponden al contenido visto en clase	12
7. El maestro no proporciona material de apoyo y complementario	76

Fuente: Elaboración propia

Malestar organizativo: Los alumnos no están conformes con la forma en que el docente imparte su clase y el docente no se encuentra conforme con el comportamiento del grupo; sin embargo, no realizan las acciones necesarias para mejorar.

- Privilegios y tabúes: Algunos alumnos piensan que el docente tiene alumnos consentidos y los docentes suponen que ciertos alumnos tienen alguna forma de acreditar la materia.
- Patología de la información: Los alumnos no comprenden la explicación del docente y los docentes no se retroalimentan de los alumnos.
- Incapacidad aprendida: Por algunos motivos, el alumno prefiere no preguntar las dudas al docente, mientras que el docente no motiva la participación de los alumnos.
- Visión túnel: Tanto el alumno como el docente piensan que sus acciones son las correctas y no buscan la empatía o bien, no cambian ante la retroalimentación.
- Aprendizaje truncado: El alumno estudia sólo para presentar el examen y el docente no utiliza técnicas que le permitan reforzar el conocimiento.

REFERENCIAS

Argyris, C. y Schön, D.A. (1990). *Overcoming organizational defense: Facilitating organizational learning*, Needham, MA: Allyn & Bacon.

Nonaka, I. (1991). *The Knowledge Creating Company*. Harvard Business Review. 96-104

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.

CONCLUSIONES

Las barreras defensivas en la gestión del conocimiento deben ser consideradas para la creación y diseño de estrategias de aprendizaje. Es casi imposible eliminar las barreras, pero podemos reducirlas de manera que su impacto no afecte el conocimiento de forma significativa. El presente estudio es un primer intento por identificar y analizar cada una de las barreras defensivas. Los resultados han dado algunas respuestas, pero han surgido interrogativas que buscaremos aclarar. Los instrumentos de recolección de datos se rediseñarán y en futuras investigaciones se pretende presentar una propuesta para la reducción de las barreras que permita mayores ventajas competitivas. A manera de recomendación, es importante la capacitación de los docentes en el uso de técnicas y estrategias didácticas, así como en el uso de herramientas tecnológicas para gestionar conocimiento. Los docentes deben realizar las acciones necesarias para gestionar y reforzar el conocimiento mediante la motivación para participar e investigar.

Probst, G. y Büchel, B. (1995) *La pratique de l'entreprise apprenante*. Paris: Les éditions d'organisation.

Watkins, K.E. y Marsick, V.J. (1993). *Sculpting the learning organization*. San Francisco: Jossey-Bass.