

La gestión del aprendizaje organizativo como herramienta para evaluar y gestionar el valor añadido en los servicios ópticos

Autor: Juan Gabriel Cegarra Navarro

Las organizaciones de hoy, están sufriendo interesantes cambios. De ser consideradas un conjunto de activos tangibles organizados en un determinado proceso productivo para lograr unos objetivos concretos, han pasado a ser consideradas un conjunto de recursos intangibles, generadores de un capital intangible o capital intelectual. Tanto en el mundo académico como empresarial se han resaltado los activos intangibles como: la cultura empresarial,

el conocimiento acumulado sobre el comportamiento del consumidor, el nombre comercial y la reputación entre otros como los verdaderos determinantes de las ventajas competitivas de las organizaciones.

El capital intelectual es el resultado de integrar los activos intangibles y el aprendizaje. El aprendizaje consiste en un proceso de intercambio, análisis y reflexión de información para adquirir conocimiento para su posterior distribución y utilización. El objetivo general del presente trabajo es analizar el proceso de aprendizaje interno de una organización desde la perspectiva del cliente. Para ello, han sido establecidos una serie de objetivos intermedios:

En primer lugar, es necesario conocer cuál es el papel de los recursos intangibles como fuentes de ventajas competitivas en las organizaciones de hoy y, en concreto, ¿por qué es tan importante la información que pueda conseguirse de los clientes?

En segundo lugar, es necesario plantear un modelo de aprendizaje que per-

mita la creación de valor para todas las partes implicadas en el proceso (clientes, organización y trabajadores).

En tercer lugar, dado que los factores que afectan a los procesos de aprendizaje han sido analizados desde multitud de perspectivas, es necesario integrar dichas ideas, que globalmente se pueden calificar de inconexas, en un modelo de factores que suponga una integración de ideas, a partir de los cuales sea posible analizar qué factores se pueden constituir como claves para el éxito del aprendizaje relacional.

Por último, una vez definido el concepto de aprendizaje relacional y una vez establecidas las dimensiones o atributos que lo conforman, es necesario desarrollar un modelo de medida que resuma todo el proceso.

Para dar respuesta a los objetivos planteados, el trabajo de investigación se ha estructurado en dos partes: una teórica y otra empírica. El soporte teórico está recogido en tres capítulos en los cuales se sintetizan los estudios relativos al aprendizaje, al capital intelectual, así como los referentes a la teoría de los recursos y capacidades. En lo referente a la parte empírica, presentar un modelo de gestión del aprendizaje relacional, implica valorar tanto las variables de diseño como las dimensiones relativas al resultado del aprendizaje relacional, tales como el grado de colaboración entre clientes y organización, así como el de comunicación directa entre ambas partes. Para este fin, la aproximación empírica se desarrolla en tres capítulos.

De manera más detallada, los contenidos para cada capítulo pueden resumirse como sigue:

I. Recursos intangibles: teoría, clasificación, concepto y modelo

El propósito de este primer capítulo es realizar una revisión del papel de los recursos intangibles como fuentes de ventajas competitivas en las organizaciones de hoy. Para dicho fin, tras revisar las principales definiciones y teorías respecto a los recursos intangibles, serán analizados los niveles de aprendizaje (individual, grupal y organizativo) y el de los procesos que se producen en cada uno de ellos. Seguidamente, se definirá el concepto de capital intelectual y se describirán los distintos modelos de medición. Cerramos este capítulo acotando nuestra propia propuesta de gestión del capital intelectual.

II. Propuesta de un modelo de aprendizaje relacional

Tomando en consideración los aspectos anteriores, este capítulo plantea que los clientes representan una fuente de conocimiento para las organizaciones. Además, en la medida en que los conocimientos sobre los clientes son institucionalizados por la organización, se estará creando un capital intelectual clave para el éxito de la organización y la capacidad de aprendizaje proporcionará una ventaja competitiva sostenible a la organización.

El objetivo general de este capítulo es diseñar un proceso de aprendizaje desde la perspectiva del cliente, para

ello, se han fijado tres pasos intermedios: en primer lugar, será necesario clasificar el capital relacional. Además, dentro de este bloque es necesario justificar por qué tiene una importancia especial el conocimiento del cliente; en segundo lugar, será necesario diseñar un modelo de aprendizaje que permita adquirir, distribuir y utilizar el conocimiento del cliente en la organización; por último, para que el modelo presentado sea operativo habrá que establecer cuál es el papel de la organización para impulsar el proceso de aprendizaje.

III. Factores culturales del aprendizaje relacional

El objetivo del capítulo tercero es establecer aquellos factores culturales del aprendizaje relacional que posibilitan la operatividad del modelo descrito en el capítulo segundo. Para ello, se revisarán las principales técnicas y contribuciones dedicadas a facilitar el aprendizaje organizativo.

El segundo elemento de interés de este capítulo lo constituye una revisión de la relación causa-efecto entre los factores facilitadores y orientadores del aprendizaje. Para ello, aunque no es un objetivo de esta investigación profundizar en el estudio de los orientadores, se desarrollará una revisión de aquellos elementos que indicarán si el proceso de aprendizaje es o no efectivo.

El capítulo termina con un análisis sobre las verdaderas aportaciones o beneficios del modelo propuesto. Partiendo del modelo propuesto, se formularán una serie de hipótesis sobre los

resultados que se alcanzarían potencialmente, y también hipótesis sobre la factibilidad del empleo de distintos elementos culturales en la mejora del aprendizaje.

IV. Metodología para la investigación del empleo de factores culturales en el aprendizaje relacional

Además de la justificación de las unidades culturales incluidas en el estudio empírico, este capítulo expone la metodología seguida para medir las mencionadas variables. En este sentido, una vez definidas las variables, se han elegido las prácticas que garantizan el éxito de las mismas, ampliando la batería de indicadores tradicionalmente utilizados con otros que miden el grado de colaboración entre clientes y organización, así como el de comunicación directa entre ambas partes.

No obstante, de todas las posibilidades existentes, considerando que hay componentes de subjetividad que dificultan los cálculos de las variables propuestas, se ha diseñado un modelo con una importante orientación cuantitativa que tiene la ventaja de relacionar los errores que suceden dentro de las organizaciones con la opinión de los clientes sobre el producto o servicio recibido, el modelo se estructura en dos partes:

La primera parte, evaluará el proceso interno de aprendizaje, para ello, se diseñarán unos índices de aprendizaje representativos de cada uno de los procesos internos aplicando la idea de Roos y Roos (1997), según la cual, una vez

establecida la importancia de los diferentes indicadores del proceso, esos mismos indicadores deben de ser transformados en números sin dimensión (porcentajes por regla general), para posteriormente mediante un proceso matemático de integración ponderada obtener unos índices representativos del proceso.

En la segunda parte, para tener un conocimiento detallado del resultado del aprendizaje relacional, se ha tomado como referencia el modelo desarrollado por Bontis (2000). Esta decisión viene justificada porque el citado modelo utiliza variables métricas que ponen de manifiesto aquellas características del aprendizaje apreciadas por el usuario, por lo que invertir en ellas produce un incremento de la tasa interna de retorno y una mejora del servicio percibido.

No obstante, en nuestro afán de aportar una herramienta útil que pueda ser utilizada en las unidades organizativas, para apoyar a la dirección no sólo en identificar los parámetros del aprendizaje y las características de valor que los clientes perciben, sino también, para establecer una relación congruente entre ellas, se ha necesitado una participación activa del Colegio de Ópticos-Optometristas de Murcia. Todos los análisis estadísticos se realizaron para el sector de óptica y optometría de la Región de Murcia de manera global y distinguiendo entre empresas con grupos de trabajo y las que no tenían, con el fin de poder establecer comparaciones entre ellas.

Por último, la metodología que se aporta para la gestión del aprendizaje

relacional es, a diferencia de la mayoría de trabajos previos, que se trata de un trabajo cuantitativo que consideramos es aplicable a cualquier tipo de organización o unidad organizativa.

V y VI. Resultados del análisis empírico y del contraste de hipótesis

Una vez establecido el marco teórico y la metodología, en el capítulo quinto y sexto aparecen los resultados del estudio empírico de la investigación. Los capítulos se estructurarán en cuatro partes: 1) Serán expuestos los análisis descriptivos para las variables contingentes y del aprendizaje, es decir orientadores y facilitadores. 2) Se realizará un análisis inferencial previo sobre la influencia de comunidades de práctica y variables contingentes en el proceso de aprendizaje relacional. 3) Serán analizadas las herramientas que facilitan el aprendizaje. 4) Se realizará un análisis inferencial sobre los orientadores del aprendizaje relacional.

Conclusiones e investigaciones futuras

En las conclusiones del trabajo, una vez estudiadas por separado cada una de las dimensiones del aprendizaje organizativo se recapitulan todas las variables planteadas a lo largo de los distintos capítulos para interrelacionarlas en el marco del modelo propuesto para el caso de una organización que obtiene un nivel de máximo aprendizaje.

Se ha de resaltar que con este trabajo se aporta una herramienta útil para todos aquellos académicos que

quieran conocer qué aspectos, dimensiones o factores integran el análisis del aprendizaje organizativo y cuáles son los medios o vías de alcance de las

organizaciones para conseguirlo. El estudio finaliza con la exposición de las líneas de investigación futuras y la bibliografía revisada.