

Del conocimiento a la inteligencia colectiva

Las comunidades del pensamiento imaginativo

En los momentos de crisis, sólo la imaginación es más importante que el conocimiento
Albert Einstein

En la era de la información, aunque probablemente mucho más acertado y exacto sería hablar de la era de la masificación de las tecnologías de información y comunicación (TIC), queda mucho por analizar y estudiar en cuanto al conocimiento de los expertos y de cómo el conocimiento experto es utilizado para dar el salto y alcanzar la sabiduría o inteligencia colectiva que es y seguirá siendo uno de los grandes retos para los gestores del conocimiento en este siglo; y no sólo deberemos plantearnos cómo alcanzarla sino, sobre todo, lo que sin duda es más complicado, cómo gestionarla, siendo todas ellas tareas a la que se deberán dar respuestas creativas y por ende imaginativas.

Hiroshi Tanaka –filósofo, ingeniero, emprendedor y consultor organizacional– afirma que *la sociedad del conocimiento es aquella en la que el conocimiento deja de tener valor*. Afirmación que choca frontalmente con quienes hasta ahora venían pensando que el conocimiento es el factor clave a través del cual se impulsa el desarrollo de la sociedad actual.

El planteamiento de Tanaka es que, gracias al desarrollo y la utilización de las TIC, el acceso al

conocimiento se logra con rapidez y sin dificultad. Basta con un sencillo *click* y ya está. Ante este alto nivel de accesibilidad, el conocimiento de los expertos se hace cada vez más prescindible.

Por otro lado, probablemente, por causa del permanente cambio en el que nos vemos inmersos, el conocimiento experto no nos da las respuestas válidas y totalmente adecuadas que precisamos en cada momento –cuando conocemos las respuestas nos cambian las preguntas– y, en consecuencia, existe un alto riesgo de obsolescencia. Todo cambia tan rápido que las antiguas respuestas frecuentemente ya no nos sirven. Se necesitan nuevas y el conocimiento experto se apoya en sistemas de respuestas adquiridas, por lo que no siempre logra armonizar con nuestra realidad dinámica.

El acceso permanente y rápido que nos permiten las TIC unido al mencionado riesgo de obsolescencia, es la combinación perfecta para concluir que el conocimiento experto ha quedado lejos de ser el foco de la solución al problema, transformándose en un *commodity* –término anglosajón que se aplica a todo producto vendido a granel en mercados organizados– más.

Existe un alto riesgo de obsolescencia. Todo cambia tan rápido que las antiguas respuestas frecuentemente ya no nos sirven

¡crece con nosotros!

www.contablesyfinancieros.com

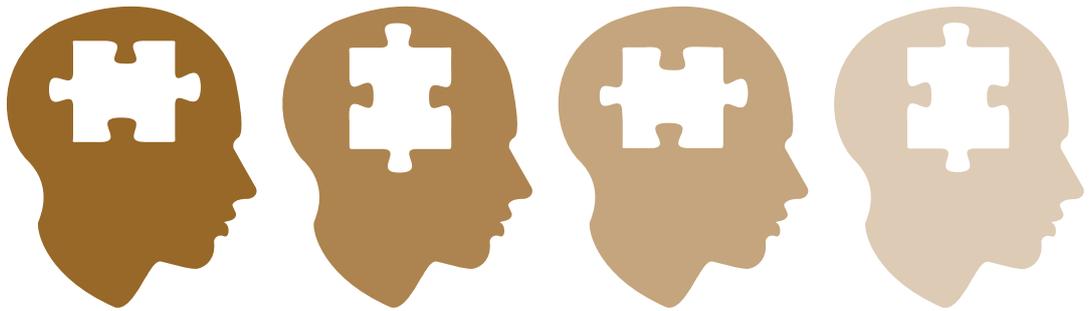
es el primer portal de empleo del sector contable y financiero



contablesyfinancieros.com

¡REGÍSTRATE YA!

La inteligencia colectiva únicamente se genera a través de la interacción entre personas



Nuestro mundo de personas y organizaciones activas, participantes y exigentes, principalmente por las TIC, está promoviendo la emergencia de sabiduría colectiva a partir de ideas surgidas de las interacciones entre personas. Tanaka dice: *Si formulas una pregunta en una comunidad, las respuestas que se obtienen pueden llegar a ser mucho más valiosas que las de los expertos.* No olvidemos que las personas que configuran estas comunidades están dentro y fuera de las organizaciones y las hacen coincidir y confluir intereses comunes vinculados tanto a sus tareas profesional-laborales como a cuestiones relacionadas con el ocio. Por tanto, la inteligencia colectiva únicamente se genera a través de la interacción entre personas.

Como nunca antes vivimos un entorno inmensamente rico y denso de conexiones y complejidad. Pero, y aquí recordemos la alerta que hiciese Zygmunt Bauman, en la sociedad actual el entramado social es volátil, ligero y muy desarticulado debido a la deriva individualista. No toda conexión, por consiguiente, es necesaria u obviamente generadora de sabiduría. Para que esta inteligencia colectiva, generada de la interacción entre personas, emerja y se cree, se necesitan, como manifiesta Manuel Gross, al menos las siguientes condiciones secundarias:

1. Primero, personas con capacidad de moverse en un entorno de libertad. Para que haya ideas debe haber personas dispuestas a la creatividad. Pero con esto no basta. Éstas deben estar en un entorno de confianza y motivación que alinee sus emociones con las de la organización. La confianza en la capacidad de las personas es una condición necesaria para generar inteligencia colectiva.
2. En segundo lugar, las personas deben desarrollar ciertas aptitudes para la generación de sabiduría. No basta el simple estar y decir. Es necesario estar instalado en el juicio crítico y, como diría Margaret Weathely, *la única manera de ver mejor la complejidad es preguntándole a otros sobre sus perspectivas y sus experiencias.* Esto es ser curioso y en especial estar dispuesto a

saber escuchar. La inquietud que estimula la curiosidad y la empatía como la capacidad de estar en el otro mediante el escuchar, facilita los procesos de interacción y la generación de ideas innovadoras.

3. Y tercero, la organización debe diseñarse para fomentar y aprovechar las interacciones. Las comunidades de práctica son el ecosistema idóneo para la creatividad y la sabiduría. Son un espacio de encuentro entre personas con intereses y objetivos comunes que interactúan en *pro* de la generación, intercambio y asimilación de experiencias en áreas de aplicación específicas, con objetivos bien definidos.

El desafío es crear en nuestras organizaciones, pensadas para fabricar productos en serie, espacios que alberguen a los *knowledge workers*; es decir, a aquellos trabajadores cuya principal función es hacer algo con el conocimiento, sea crearlo, distribuirlo o aplicarlo, y proveer instancias catalizadoras para las nuevas ideas de las cuales depende la sostenibilidad (supervivencia) de la organización. La inteligencia colectiva crece en entornos abiertos. Un bucle cerrado no garantiza el crecimiento y la renovación de la sabiduría.

Las organizaciones deben constituirse en ecosistemas relacionados de manera activa con su entorno, llámense clientes, proveedores, competidores, etc. La relación entre cada uno de estos actores es clave para la empresa actual si se desea generar atributos adaptativos que se traduzcan en competitividad. Por ello, el principal componente de la competitividad del futuro es paradójicamente la colaboración.

El salto a la sabiduría o inteligencia colectiva es, y seguirá siendo, uno de los grandes temas del conocimiento en este siglo. Cómo gestionarla es una tarea a la que los responsables de las organizaciones deberán dar respuestas creativas. Citando a T.S. Eliot: *¿Dónde está la sabiduría que perdimos con el conocimiento? ¿Dónde está el conocimiento que perdimos con la información?*