

# Información Difusa como obstáculo del conocimiento organizacional

---

Maestría en Ingeniería Administrativa

Luis Alberto López Ramos

*“La información es poder”.*

Bill Gates

## **Introducción**

La información como conjunto de datos establece principios orientados a la toma de decisiones, se espera que cuando se tome una decisión siempre sea la mejor, pero no sucede así, hay factores que alteran el resultado, pero sin duda refiriéndose al tratamiento de la información en la organizaciones se reconoce a la información difusa como un agente responsable de las malas decisiones.

La gran pregunta es cómo logro que la información que proceso me permita tomar las decisiones correctas y que la información procesada mantenga grados reducidos de incertidumbre.

A lo largo del siguiente escrito se define la importancia de la información en las organizaciones, el principio de información y sus generalidades. Se describen las características que debe presentar la información dentro de la organización.

También se describe la información difusa como agente responsable en la toma de malas decisiones y el impacto que ocasiona a la organización, así como el manejo de información difusa a través de técnicas y procedimientos.

## **Principio de información**

Toda organización se vale de la información que posee para tomar decisiones y hacer frente a los requerimientos y adversidades cotidianas, maneja procesos internos de comunicación que le permiten conocer y saber cómo se encuentran, determinan sus áreas de oportunidad y valoran las acciones que debe emprender para dar la mejor solución y llevar a toda la organización a alcanzar niveles satisfactorios.

El ideal de toda empresa es tomar la mejor decisión y por consecuencia los resultados siempre le favorezcan, no siempre sucede así. El riesgo de decidir una operación incorrecta siempre es probable, pero ¿qué sucedió, dónde fue el error, en qué momento del proceso de la toma de decisión se erró. La respuesta probable está en la información que se procesó para llegar a esa conclusión que ha ocasionado pérdidas, desplazamiento del mercado, decadencia, incluso la bancarrota.

A ese conjunto de datos complejos y mal procesados se le conoce como *información difusa*, lo que la hace difícil de interpretar para cuantificarla. La información es parte esencial de las organizaciones, la cual le permite alcanzar grados altos de competitividad y le permite posibilidad de desarrollo. Entonces la información se vuelve fundamental al momento de tomar decisiones.

Se necesita comprender desde el concepto básico qué es la información, para después incluir en la definición la mejor interpretación de datos disponibles al

entorno de la organización, por lo tanto, la consecuencia será tomar la mejor decisión y el resultado será el esperado.

La información se define de manera multidisciplinar algunos conceptos básicos puntuales son:

Chiavenato define información como *"un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. En verdad, la información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones"*

Según Ferrell y Hirt, la información *"comprende los datos y conocimientos que se usan en la toma de decisiones"*

Los conceptos varían según la experiencia y el campo de investigación de cada autor y/o publicación, pero todos coinciden en la premisa que información es el conjunto de datos procesados que disminuyen la incertidumbre permitiendo ampliar o precisar un conocimiento previamente adquirido.

Partiendo del concepto y en el entendido de que se comprende la definición de información, las organizaciones deben valorar sus datos, todo aquel que presente ambigüedad o no se ajuste a lo que se busca deberá discriminarse para no crear incertidumbre e los resultados.

Al momento que se logra validar la información y está ha generado un conocimiento, procederá entonces la posibilidad de tomar decisiones en base a la interpretación que se obtuvo al momento de procesar los datos.

Para entonces la información que se procesa y de la que se han tomado decisiones ha de afectar directa e indirectamente los procesos internos en la organización, por lo tanto debe considerarse el flujo correcto de la información a través de todo el sistema de comunicación empresarial.

### **Información organizacional**

Toda organización que sabe aprovechar la información que tiene disponible y a su alcance, la vuelve eficiente. Lo más importante es que la información disponible se convierta en conocimiento y ese conocimiento lo adquieran los directivos que controlan la organización, y así les permita tomar decisiones acertadas encaminadas al alcance de los objetivos.

Como parte de las posesiones de la organización, también llamadas activo es posible identificar lo tangible, es decir, las posesiones físicas como terrenos, autos, instalaciones. Pero dentro de la clasificación de activo existe una especial para aquel activo que no es tangible sino intangible, el activo con el que cuenta la organización y le da un valor agregado como lo son patentes, autorías, marcas registradas, formulas industriales, resguardo de datos, diseño de software y sobre todo la información que procesa la organización

Por el peso económico e importancia que posee el activo intangible ha llegado a considerarse el más importante desplazando al activo tangible del orden jerárquico de prioridades. Y resulta que para algunas compañías su verdadero valor empresarial se ubica en lo intangible, por ejemplo Google, la marca en si misma vale más que la compañía entera a nivel mundial, por su puesto la información de Google es parte elemental de su marca.

Del uso de la información depende que exista una interacción correcta entre la organización y el exterior, además de unificar las relaciones interdepartamentales para que la información fluya en la dirección e interpretación correcta.

Lo importante de la información dentro de cada empresa es que genere un conocimiento y mengüen las incertidumbres de sus colaboradores, así se incrementa la eficiencia y por lo tanto permite que se cumplan ciertas características, por ejemplo:

- Debe cumplir con la función de generar un conocimiento que le permita definir decisiones.
- Crear elementos de competitividad, esto es que no solamente se tenga la capacidad de crear y posicionar productos, sino atienda las exigencias del mercado. Esto se logra cuando la organización atiende la información a su alrededor, mira hacia fuera.
- Es necesario que se mantenga una relación entre los elementos que componen a la organización, parece que cada uno tiene su propio objetivo,

pero en realidad la información de uno puede ser esencial para el otro.

Gracias al correcto flujo de información se mejoran los procesos internos.

### **Información poco clara, difusa**

Se ha mencionado la importancia del manejo de la información a través de un flujo correcto y entendido, así como las generalidades que debe de cumplir para un funcionamiento productivo.

Sin embargo, normalmente no siempre la información interna que se maneja es clara, aun menos específica, lo que la hace compleja y difícil de interpretar. Se entiende entonces por *información difusa a la información poco clara, ambigua, imprecisa y difícil de interpretar.*

La información difusa no puede evitarse dentro del análisis en la toma de decisiones, pero si incita a profundizar la fuente y por consecuencia obliga a expandir el panorama de la organización, si esto se concreta entonces la organización obtendrá información valiosa para tomar la mejor decisión.

El manejo de este tipo de información en la organización presenta una importancia relevante, si bien no se puede evitar como se ha mencionado, si puede revalorarse, cuando hay mucha información disponible con alto grado de incertidumbre conviene hacerlo, el resultado incluso ayuda a perfeccionar la toma y captura de datos, así como el manejo del flujo de información en los procesos internos.

El siguiente esquema representa el manejo de la información difusa mediante un procesamiento de valoración donde el resultado se convierte en conocimiento útil en la toma de decisiones.

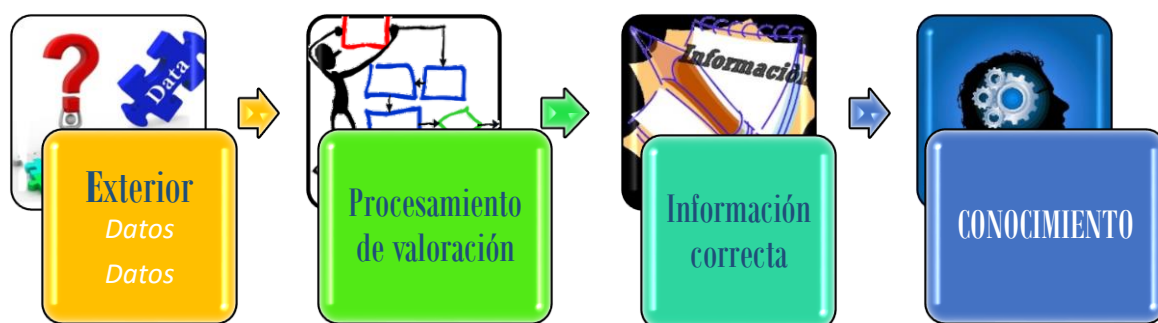


Figura 1: *Manejo de información mediante análisis de valoración para obtener conocimiento útil (elaboración propia).*

El proceso de valoración de información se le conoce también como manejo de información difusa, dentro de este tratamiento de información existen técnicas y estudios aplicados para su tratamiento particular dependiendo de las circunstancias en la que se desarrolle la información, por lo tanto el manejo de información difusa sigue un proceso que se esfuerza para orientar a tomar decisiones correctas.

### **Manejo de información difusa**

El manejo de información para la toma de decisiones debe desarrollarse a través de la alta dirección, quien tiene la responsabilidad de llevar a la organización por caminos estables buscando las mejores estrategias corporativas.

De manera general se mencionan el procedimiento de manejo de información difusa.

- a. Necesidad de información. La necesidad básica de poseer información y que me deje un conocimiento es básica y esencial del proceso de información, surge la necesidad de conocimiento.
- b. Por lo tanto habrá que buscar la información de diferentes medios internos como externos, en este momento la información se encuentra en grandes cantidades, desorganizada, sin clasificar.
- c. Ahora es momento de detenerse y revisar si la información que se obtuvo me es útil, puntual a mis necesidades o es difusa.
- d. Cuando resulta difusa se tiene que evaluar midiendo que es lo que busco, lo que espero, de inmediato la discriminación empieza a correr mediante la selección de lo útil.
- e. Es hora de procesar la información, el orden toma lugar, se jerarquiza, acomoda, clasifica e inicia la valoración de resultados. Es una etapa cumbre antes de pasar a la toma de decisiones.

En esa etapa del proceso la información se somete a procedimientos para identificar y obtener claridad para disminuir la incertidumbre, las técnicas más usuales conocidas como herramientas para el manejo de información difusa.



Entre ellas se encuentra:

- *Análisis cualitativo.* Normalmente es basado de acuerdo a la percepción de evaluador, es meramente subjetivo, así que una manera de eliminar lo más posible la subjetividad es a través del procesamiento de datos por medio de herramientas informáticas; software y métodos heurísticos que busca calificar datos subjetivos con referencias numéricas estándares.
  - *Análisis cuantitativo.* Desde el punto de vista técnico, es el mejor método para determinar una toma de decisiones, ya que no se baja en la subjetividad sino a través del análisis de datos reales, la técnica facilita la toma decisiones.
  - *Lógica difusa.* Es un método que pareciera ser subjetivo pero involucra el análisis cuantitativo a través de una modelación matemática computacional que es capaz de procesar infinidad de información difusa y transformarla en la mejor opción para la toma de decisiones.
- f. Cuando el proceso ha llegado a este punto es hora de tomar la mejor decisión con fundamento en el análisis de la información a partir de las herramientas de manejo de información difusa.

## **Información difusa como obstáculo en la toma de decisiones.**

Toda organización se vale de la información que dispone para mantenerse y desarrollarse. El ambiente externo e interno influyen directamente sobre cual decisión debe tomarse, pero si la información que se obtiene es difusa, no se comprende o resulta compleja, es seguro que la toma de decisiones no será la ideal, más bien se cometerán errores que le pueden costar a la organización consecuencias desfavorables.

Es necesario entonces tratar la información difusa como un agente externo que tiene acceso al interior de la organización y que debe revalorarse, manteniendo siempre atención ante cualquier eventualidad fuera de los controles de la organizan.

## **Conclusión**

Es imposible concebir el éxito y permanencia de una organización sin el manejo de información, es necesaria y vital en sus procesos internos para llevar a cabo acciones básicas.

Pero sin duda las acciones que determinan el funcionamiento de la organización, son la toma de decisiones. Cada acción tomada para ser aplicada dentro del control de la organización ha de garantizar que todo se planeó de acuerdo a un respaldo analítico de cada una de las posibilidades y en conclusión esta ha sido la mejor.

La toma de decisiones entonces se ve afectada directamente por la información difusa, sino se atiende de manera particular, seguramente las decisiones habrán de ser vulnerables ante la agresividad del mercado externo, la organización peligra constantemente.

### **Tema sugerido de tesis**

Disminución del grado de incertidumbre en la toma de decisiones a través de la implementación de la herramienta lógica difusa en una empresa de transporte de mercancías.

### **Objetivo**

Disminuir el grado de incertidumbre en la toma de decisiones de una empresa de transporte de mercancías mediante la implementación de la herramienta lógica difusa.

### **Referencias**

- C., F. O., & Geoffrey, H. (2004). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. McGraw-Hill Interamericana.
- Carrera, G. A. (7 de Junio de 2011). *Scribd*. Obtenido de Manejo de Información Difusa: <http://es.scribd.com/doc/57256980/INFORMACION-DIFUSA#scribd>
- Chiavenato, A. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. En A. Chiavenato. McGraw-Hill Iberoamericana .

Cortés, C. A. (21 de Mayo de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Manejo de información difusa en las organizaciones:  
<http://www.gestiopolis.com/manejo-de-informacion-difusa-en-las-organizaciones/>

Escobar, D. d. (21 de Noviembre de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Manejo de información difusa en la organización: <http://www.gestiopolis.com/manejo-de-informacion-difusa-en-la-organizacion/>

Pérez, I., & León, B. (2007). *Lógica difusa para principiantes: teoría y práctica* . Caracas : Texto, C.A.