
LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS EMPRESAS INTELIGENTES

Carmen Yaritza Cañizales Mejías¹

RESUMEN

En la actualidad la creciente ola de cambios en la tecnología, información y comunicación, inspirados en el proceso de globalización, mantiene en alerta a las empresas. Estos constantes cambios impactan radicalmente en la forma en que se producen, comercializan, distribuyen y consumen los bienes y servicios principales, por lo que muchas empresas se encuentran sometidas a un proceso de investigación y búsqueda de conocimiento que le permitan insertarse y adaptarse en la sociedad ante los nuevos cambios, mantenerse en el mercado y encaminarse hacia el éxito. En este sentido, se tratará en este artículo la gestión del conocimiento como un elemento clave y fundamental en la dirección de las empresas, dado que el principal activo de una organización lo constituye el conocimiento de su gente. Gestionar este conocimiento no es labor de un solo día de allí que consideramos la necesidad de preparación de las empresas para anticiparse a los cambios, mejorar su competitividad, optimizar los recursos y brindar satisfacción plena en el ámbito laboral (talento humano) y social.

Palabras Clave: gestión del conocimiento, activos intangibles, empresas inteligentes.

¹ Carmen Yaritza Cañizales Mejías es Licenciada en Administración de Recursos Materiales y Financieros egresada de la Universidad Simón Rodríguez. Posee una Maestría en Ciencia Administrativa con mención Gerencia Estratégica (Convenio UNESR-Escuela Superior del Ejercito). Actualmente se desempeña como Gerente de Comercialización en The Team M.F.G., C.A. y en general posee amplia experiencia en Administración y en Contaduría Pública en el ámbito laboral. Ejerce la docencia a nivel universitario impartiendo los siguientes cursos: Administración, Contabilidad, Finanzas e Impuesto, Análisis de Estados, Financieros y Técnicas de Decisión y sus Procesos. Correo-e: yaritzacm@hotmail.com

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN SMART ENTERPRISES

Carmen Yaritza Cañizales Mejías

ABSTRACT

The growing changes in technology, information and communication, inspired by the globalization process, keep business on alert, since these constant changes has a dramatic impact on their production, marketing, distribution, main services and goods consuming. Thus, many companies are undergoing research and pursuing knowledge that will enable them to insert and adapt themselves to the new changes in society, stay in the market and move towards success. This article deals with knowledge management as a key and fundamental role in the management of enterprises, for the main company asset is the employee's knowledge. Managing such knowledge takes longer than a day, therefore, it is important getting companies to anticipate changes, improve their competitiveness, optimize resources and provide satisfaction to their workers, the society and the company itself.

Key Words: Knowledge management, intangible assets, smart enterprises.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el proceso de globalización ha generado cambios contundentes tanto a escala internacional como nacional y en todos los ámbitos, tales como el social, cultural, político, científico, entre otros. En este sentido, el campo de la economía ha sido impactado por una velocidad creciente en los cambios tecnológicos, realidades que influyen a las empresas tanto de carácter público como privado. Ante esto, la gestión moderna de empresas, entendida no sólo como el manejo de

los recursos físicos y financieros, sino también del talento humano, se ha transformado en un aspecto estratégico, a esto se puede sumar los valores intangibles que son medulares para el logro de los propósitos organizacionales cuyo correcto dominio y aplicación son básicos para asegurar la supervivencia de la organización.

De esta manera, las organizaciones están descubriendo que en la era de la información y las telecomunicaciones, el conocimiento es un capital valioso que debe ser considerado en la arquitectura organizacional para poder recopilarlo, utilizarlo, aprender de él y sacarle el máximo partido. Esto, a nuestro juicio, es la clave del éxito en el actual entorno cambiante, por ello debe aprovechar al máximo todo el talento humano y consolidar sus fortalezas, atendiendo a que las empresas inteligentes serán aquellas de altas tecnologías y de constante innovación, abiertas a los cambios, globalmente integradas y comprometidas con la sociedad y el medio ambiente.

El conocimiento puede aplicarse para potenciar el desarrollo de la competencia de las personas, los procesos y metodologías de trabajo y las visiones estratégicas. El conocimiento debe aplicarse en el nivel organizativo, donde puede ser utilizado, sintetizado, aumentado y distribuido para beneficios de todos y en aras de la consecución de las metas y objetivos empresariales.

En la actualidad se advierte la importancia del incremento del conocimiento, la acumulación de conocimientos y como éstos se van potenciando a sí mismos. Conceptos como manager o entrepreneur nos llevan a una realidad que nos dice lo valioso y primordial que es el conocimiento, la experiencia, el know how.

Según Nonaka (1994), la gestión del conocimiento requiere un compromiso para “crear nuevo conocimiento”, diseminarlos por toda la organización e incorporarlo a todos los procesos,

productos y servicios.

Hoy las empresas se encuentran inmersas dentro de un esquema globalizado, que supone la interacción de actividades bien sea económicas, sociales, culturales, de bienes o servicios que se generan en su mayoría por la relación laboral, y que nos exige actuar y tomar decisiones velozmente, circunstancias que obligan a tomar acciones concretas dirigidas a mantener su ubicación privilegiada en el mercado y adaptarse a las tendencias mundiales que sobre el ramo se están desarrollando.

Además, en un mundo tan cambiante e incierto propiciado por el uso exponencial de las tecnologías de la información y la comunicación, se requiere planificar el cambio, fijar estrategias, desarrollar habilidades y destrezas para gerenciar tales procesos.

En este sentido la gerencia del conocimiento, conocida como la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización, favorece la innovación asegurando una buena perspectiva para su futuro, por lo cual, cualquier organización debe utilizar sistemas que favorezcan el uso de este intangible. La mayoría de estos activos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento.

Vemos como hoy en día la dinámica generada por las tecnologías de información y de la comunicación ha comenzado a cambiar nuestro concepto tradicional de empresa, lo que ha generado el modelo de la empresa intensiva en información o conocimiento también llamada empresa inteligente, y ante los enormes y constantes cambios que bombardean a las empresas éstas han de esforzarse por mantenerse y adaptarse a los nuevos retos tecnológicos.

Por lo tanto, la gestión del conocimiento tiene en el apren-

dizaje organizacional su principal herramienta. En esta era postindustrial, de conocimiento intensivo, hipercompetitiva, en la que se explotan mercados globales, una compañía debe saber cuidar y desarrollar su capital intelectual para conseguir una ventaja frente a sus competidores económicos.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Gestión de conocimiento (knowledge management) es la disciplina que busca enfocar el uso de las tecnologías de información en las personas, con el fin de que éstas y sus organizaciones aprendan a utilizar los recursos y fuentes de información para el logro de objetivos estratégicos.

La necesidad de generar nuevas ideas, de forma más rápida, ha facilitado que el valor de la información y del conocimiento cotice al alza. Prueba de ello son los sectores que están directamente relacionados: las telecomunicaciones, internet, la informática en general, la formación, etc.

Por lo tanto, se reconoce la necesidad de lograr que las personas acepten invertir todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor. En esta línea han surgido una serie de modelos de gestión que reconocen el valor del conocimiento y que pretenden promoverlo, estructurarlo y hacerlo operativo o válido para la empresa. Algunos de estos modelos son: el capital intelectual, la gestión del conocimiento, gestión del talento humano, gestión de la tecnología, gestión de la innovación, entre otros. Todos estos modelos pasan por valorar la importancia de la información y del conocimiento; facilitar el aprendizaje en las organizaciones y apreciar los aportes de las personas.

En casi todos los foros sobre dirección, liderazgo, capital intelectual, gestión del conocimiento, competencias, etc. se está aludiendo a la necesidad que tienen las organizaciones

de que el rol del gerente evolucione hacia el de facilitador. Este rol orientado a resultados pero también a personas, está mucho más acorde con las organizaciones que apuestan por el aprendizaje permanente.

Es importante establecer las diferencias entre gestión del conocimiento y la gestión del capital intelectual.

De acuerdo con Karl M. Wiig (1997), "la gestión del capital intelectual se centra en la construcción y gestión de los activos intelectuales desde una perspectiva empresarial estratégica y gerencial, con algunas derivaciones tácticas". Su función es considerar en su conjunto la totalidad del capital intelectual de la empresa.

La gestión del conocimiento tiene por otro lado una perspectiva táctica y operacional; y se centra en facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, tales como su creación, transformación y uso. Su función es la de planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento.

La principal misión de la gestión del conocimiento es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y hacer posible mejorar las decisiones. La clave estaría en crear una cultura en la que ambos elementos se valoren, se compartan, se gestionen y usen eficaz y eficientemente.

LAS ORGANIZACIONES Y EL CONOCIMIENTO

En cualquier tipo de empresa u organización, se debería concebir el conocimiento como el conjunto de capacidades que proporcionan a los partícipes interesados en la empresa, un desempeño mejor, cuyos frutos son la mejora de los resulta-

dos financieros y no financieros a mediano y largo plazo, de las relaciones entre todos los partícipes, y entre ellos y la empresa; en definitiva, el conocimiento trae consigo el desarrollo, crecimiento y supervivencia de la empresa.

Una organización en la que realmente el conocimiento sea el activo más importante es una organización particular. En este sentido, no todas las organizaciones están preparadas para "aprovechar" mejor ese activo que otros más convencionales y éstas constituyen más bien una pequeña minoría. El aprovechamiento del conocimiento es el fin que persigue la gestión del conocimiento, entendiendo como fin alinear los conocimientos, individuales y colectivos, con los objetivos de la organización.

Por otra parte podemos decir que la necesidad de que las organizaciones estén "aprendiendo" continuamente surge de la brevedad de la validez de los conocimientos. Si bien es cierto que los ciclos de los productos son ahora muy cortos, no lo es menos que la obsolescencia de los conocimientos se produce en tiempos cada vez más reducidos. Por ello, la gestión del conocimiento enfocada a la innovación es una práctica necesaria dentro de la organización.

También, es importante que una organización valore a las personas y que valore las relaciones entre éstas por encima de las transacciones. De modo, que en una organización que aprende se llega a decir que fundamentalmente se constituye por personas y sus relaciones. Admitido esto, es lícito decir que la gestión del conocimiento debe también preocuparse y ocuparse de las relaciones entre las personas a lo interno de éstas.

En una organización que aprende no se cuestiona que se gestione el conocimiento. Las organizaciones que quieran iniciar un proceso de transformación hacia el modelo de organización que aprende pueden ver en la gestión del conocimiento el motor de arranque hacia dicha transformación. Para ello es fundamental la voluntad y compromiso de la alta dirección

y el enfoque de la gestión del conocimiento hacia los objetivos de la organización, ya estén éstos encuadrados en la mejora de beneficios, de las relaciones con los clientes, de la calidad, de la capacidad de innovación o de cualquier ventaja competitiva deseada. Desde esta perspectiva y atendiendo al nuevo orden mundial, la responsabilidad de la gerencia es crear esa capacidad de aprendizaje impulsado por la gestión del conocimiento promoviendo la participación de todos los trabajadores en la intervención, identificación y solución de las necesidades de los clientes y ello a su vez mejora e incrementa continuamente las capacidades de la organización.

En fin, no hace falta convencer a nadie de que las verdaderas ventajas competitivas radican cada vez más en los intangibles y cada vez menos en los elementos tangibles: maquinaria, equipo productivo, instalaciones, etc. Todo esto se puede comprar; sin embargo, no existen mercados dónde adquirir saberes, procedimientos, medios para mejorar el servicio a los clientes; para mejorar las relaciones con los proveedores fundamentales de la empresa; para mejorar los procesos internos, entre otros. La experiencia indica que los mismos equipos, máquinas y medios pueden ser más o menos rentables según las personas que los utilicen; porque es conocido que solamente la innovación permanente asegura la creación de valor a los usuarios o clientes.

CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

El conocimiento organizacional se define como lo que los integrantes de ella saben en su conjunto (Nonaka y Takeuchi, 1995), (Prusak, L, 1997.). Esta visión establece que son las personas que integran la organización las que son las poseedoras del conocimiento, el cual articula el accionar de la organización y establece las bases para la “memoria organizacional” (Cross, Rob & Baird, Lloyd, 2000).

Desde el punto de vista de las organizaciones, se puede definir el conocimiento como la información que posee valor para ella (Stewart, T, 1999), es decir, aquella información que permite generar acciones asociadas a satisfacer las demandas del mercado, y apoyar las nuevas oportunidades a través de la explotación de las competencias centrales de la organización.

Nonaka y Takeuchi (ob.cit), establecen cuatro factores clave en torno a la creación de conocimiento organizacional:

- 1) **Intención:** La organización debe tener la intención explícita de generar las condiciones óptimas que permitan el crecimiento de la espiral de conocimiento organizacional, apoyadas por el desarrollo de las capacidades necesarias para llevar a cabo el proceso de gestión del conocimiento en torno a una visión compartida (Senge, 1998). Dentro de las intenciones se deben considerar los criterios necesarios para evaluar el valor y utilidad de los activos de conocimiento.
- 2) **Autonomía:** La organización debe permitir algún nivel de autonomía en sus individuos (Senge, ob.cit), lo cual fomente las instancias de generación de nuevas ideas y visualización de nuevas oportunidades, motivando así a los participantes de la organización a generar nuevo conocimiento.
- 3) **Fluctuación y caos creativo:** La organización debe estimular la interacción entre sus integrantes y el ambiente externo, donde los equipos enfrenten las rutinas, los hábitos y las limitaciones auto-impuestas con el objeto de estimular nuevas perspectivas de cómo hacer las cosas (Senge, ob.cit). El caos se genera naturalmente cuando la organización sufre una crisis o cuando los administradores deciden establecer nuevas metas.
- 4) **Redundancia:** La organización debe permitir niveles de redundancia dentro de su operar. Esto genera que los di-

ferentes puntos de vista establecidos por las personas que conforman los equipos (Senge, ob.cit) permite compartir y combinar conocimientos de tipo tácito, permitiendo establecer conceptos e ideas más robustas, junto con generar nuevas posibilidades.

EMPRESAS INTELIGENTES

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) han evolucionado de modo vertiginoso, resultando así uno de los elementos que caracteriza a la llamada nueva economía, cuyas bases se apoyan en los procesos informacionales y del conocimiento, lo que ha traído como consecuencia que las empresas no solo se preocupen por su actividad o negocio, sino por estrategias que solo son posibles a través de la información y conocimiento, que originan las llamadas empresas inteligentes.

Siempre se ha considerado a la empresa como un colectivo de personas coordinadas alrededor de unos objetivos comunes, conformando un sistema abierto en permanente contacto con su entorno. En la actualidad para llegar a ser una empresa inteligente, éstas deben promover una serie de cambios y comenzar por combinar el enfoque de empresa industrial con el concepto informacional.

En consecuencia, las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) ha provocado múltiples cambios y ejercen su impacto en la micro y la macroeconomía afectando directamente a todo tipo de empresa.

Es en estas circunstancias cuando el conocimiento se posiciona como elemento básico de la sociedad a tal punto que hoy se habla ya no sólo de la Sociedad de la Información sino de la Sociedad del Conocimiento, donde el factor diferenciador no es quién tiene o no tiene, sino quién sabe o no sabe, y la fuente creadora de riqueza más importante es justamente el

conocimiento, además de ser el más crítico, por lo cual surge la necesidad de ser correctamente gestionado. Nace así el término Gestión del Conocimiento, el cual alcanza la madurez de su proceso fundacional con la obra de los nipones Ikuhiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi (ob.cit).

De cualquier forma, todo parece indicar que el rol del conocimiento jugará un papel trascendental en el desarrollo futuro, convirtiendo la economía en una red de empresas conedoras más que de empresas productoras, conceptuadas como organizaciones capaces de generar ventajas competitivas mediante el conocimiento.

Ya desde mediados de los años setenta los grandes grupos industriales mundiales, interesados en aumentar su rentabilidad, empezaron a rediseñar sus procesos de producción y a introducir los conceptos de empresa inteligente y de administración del conocimiento entre otros.

De lo anterior expuesto se desprende que una empresa inteligente es aquella que dentro de su organización además de contar con maquinarias y equipos de altas tecnologías, y con sistemas de información y comunicación, también cuenta con un capital humano con alto grado de superación y de aprendizaje continuo, innovador generador de nuevos conocimiento, que le permita competir en un mundo globalizado.

El fenómeno del conocimiento como herramienta competitiva, esta surgiendo como estrategia de importancia en diversas empresas.

CONCLUSION

Siendo la empresa un ente económico, de gran importancia para la sociedad, se ve afectada directamente por todos los cambios en materia de tecnología, información y comu-

nicación, y su rol de permanecer en el mercado debe ser su prioridad, en este sentido la empresa debe contar con el talento humano que constituye en esencia una capacidad básica en la organización.

Desde esta perspectiva, las empresas mantienen un activo intangible: el conocimiento tácito, implícito y explícito que se genera en la gente, las prácticas de los equipos, las rutinas de trabajo y los que se almacenan en diversos formatos como datos, archivos, reportes y documentos. Este activo intangible es un potencial para establecer estrategias, crear valor y competir en un mercado globalizado. Las tecnologías de la Información y las comunicaciones a través de los repositorios de conocimiento, permiten registrarlo, recopilarlo, almacenarlo y distribuirlo para ser reutilizado y recreado. El conocimiento es un capital valioso cuya gestión demanda el diseño de procesos y el uso de artefactos (software etc.) que permitan insertar su gestión en el mero centro de la arquitectura organizacional para incrementar su disponibilidad, aprender de él y sacarle el máximo partido, aspecto medular del éxito empresarial en el actual entorno cambiante.

En consecuencia la gestión del conocimiento debe ser entendida como un proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar el desarrollo, accesibilidad y distribución del conocimiento dentro de la organización. Es por ello que entender cómo estructurar las iniciativas de gestión del conocimiento generará una ventaja a la hora de considerar al conocimiento dentro de la estrategia de la organización. No cabe duda que la gestión del conocimiento representa uno de los pilares fundamentales en los que se basarán las empresas en un futuro.

En definitiva, la gestión del conocimiento por parte de las empresas mejora su competitividad, optimiza sus recursos y ahorra costos, posibilita una mayor capacidad de respuesta frente al cambio, tanto interno como externo, favorece la inno-

vación, facilita el desarrollo tanto de la organización como de las personas que la integran, permite saber dónde está, conocer quién sabe qué y evitar la existencia de "islas de información", abordar proyectos de relevo generacional y resolver de forma óptima la gestión documental.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- * Cross, R & Baird, L (2000): **Technology is not enough: Improving performance by building organizational memory.** En M.I.T. Sloam. Sloan Management Review, M.I.T. Sloan School of Management. Editorial Cambridge, USA.
- * Nonaka, I. (1994): **El conocimiento creativo en las compañías**, Editorial Oxford. University Press. New York, USA.
- * Nonaka I, Takeuchi, H. (1995): **The Knowledge Creating Company**. Oxford University Press. New York, USA.
- * Prusak, Laurence, (1997): **Ingeniería de Software**. Un enfoque práctico. Editorial Mc Graw Hill. Barcelona, España.
- * Senge, P. (1990): **La quinta disciplina**. Edit. Granica. México. D.F., México.
- * Senge, Peter, (1998): **La Quinta Disciplina en Práctica**. Editorial Granica. México. D.F., México.
- * Stewart, Thomas A. (1999): **Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations**. Editorial Doubleday. Publishing Group Inc. New York, USA.
- * Wiig, K. M. (1997): **Integración de Capital Intelectual y gestión del conocimiento en la planificación de largo alcance**. En Elsevier Science. Ltd, Vol. 30 (3) London. Great Britain.