

Revista

TAJAMAR

Entre el Río y el Mar



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL: DESAFÍOS EN UNA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

 **LITORAL**
INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Vol. 2 Núm. 1 (2023) Art. 11-21

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL: DESAFÍOS EN UNA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

Por: Juan Carlos Robledo Fernandez, PhD¹

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6303-8688>

“El Problema de nuestros tiempos es que el futuro ya no es lo que era” (Paul Ambroise Valéry, 1987)

RESUMEN

Pensar hoy la Gestión del Conocimiento, compromete ir más allá de lo que se ha venido llamando en lengua inglesa “Knowledge Management”. Es realmente pensar desde lo estratégico buscando nuevos sentidos y significados a lo humano en las organizaciones y desde aquí al cómo se están planteando los nuevos esquemas estratégicos de las empresas para competir en mercados cada vez mas intensivos en tecnologías, información, y además en un mundo hiperconectado que aplanan literalmente las relaciones entre personas, entre países, entre sociedades humanas.

PALABRAS CLAVE

Gestión del Conocimiento, Management, Empresa, Competencia

SUMMARY

Thinking about Knowledge Management today commits to going beyond what has been called in English "Knowledge Management". It is really thinking from the strategic point of view, looking for new senses and meanings to the human in organizations and from here to how the new strategic schemes of companies are being proposed to compete in increasingly intensive markets in technologies, information, and in a world hyperconnected that literally flattens relationships between people, between countries, between human societies.

KEYWORDS

Knowledge Management, Management, Company, Competition

¹ Doctor en Administración, Posdoctorado en Estrategia y Desarrollo Organizacional, Magister en Administración, Economista. Investigador Senior reconocido por MINCIENCIAS (Colombia), miembro de la Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia, Consultor Empresarial, profesor de Posgrados a nivel nacional e internacional. Puede ser contactado a jrobledo1962@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Con el ánimo de ampliar la perspectiva acerca de la Gestión del Conocimiento como campo de estudio y su relación con la competitividad de las empresas en el día presente, se hace una breve aproximación que combina elementos de referencia bibliográfica con elementos ensayísticos por parte del autor.

En una primera sesión del documento se establecen los fundamentos de la idea que orienta el análisis, se busca en esta sección poner en un contexto un poco más histórico los antecedentes de la Gestión del Conocimiento.

En una segunda sección se busca puntualizar los conceptos alrededor de la idea de la Gestión del Conocimiento tratando de aproximar con mayor precisión sus elementos históricos teniendo como referencia de partida, la primera Revolución Industrial y sus consecuencias no solo fabriles sino también sociales, culturales, políticas. Se retoma la tesis del crecimiento empresarial expuesta por Edith Penrose, los aportes de Wernerfelt, Grant, Teece, Nonaka y Takeuchi, entre otros autores, sintetizando la tesis del autor alrededor del hecho de que *“Todo conocimiento creado al interior de la organización debe ser concebido como una construcción social y no individual”*.

Una tercera sección se dedica a la conclusión del análisis, en el que se pone de referente el escenario de competencia empresarial en el Siglo XXI y se declara la Gestión del Conocimiento como una Estrategia Empresarial para mejorar las capacidades organizacionales que permiten orientar las acciones de tipo táctico, operativas y estratégicas de las empresas para competir

en mercados dinámicos, hostiles, volátiles, inciertos.

FUNDAMENTANDO LA IDEA

Es difícil precisar con exactitud cuál fue la primera “empresa creada en el mundo”, pero si es más sencillo reconocer que los seres humanos desde muy temprana edad histórica comprendieron la necesidad de asociarse para sobrevivir. La supervivencia, fue sin lugar a duda, el punto de partida. De aquí se desprenden otras motivaciones, cómo por ejemplo lograr conseguir alimento, cazar animales que, por su ferocidad y tamaño, exigían un trabajo colaborativo. Durante cientos de años, sino tal vez algunos miles, la especie humana (nosotros) en sus orígenes ha tenido esta premisa de supervivencia y, en nombre de ella, no en vano evolucionó su sistema cognitivo, así como evolucionaron sus necesidades. Podría pensarse como una primera aproximación hipotética, que el concepto de empresa puede estar asociado al trabajo colaborativo en el que las personas combinan esfuerzos diversos, habilidades y destrezas específicas para obtener un resultado en particular, en un momento histórico en el que no existía una propiedad privada a la que hubiese la necesidad de responderle, más que a la misma supervivencia del grupo.

La “empresa” misma, por definición, es una estrategia de supervivencia que se soporta por capacidades específicas y comunes de los individuos que se asocian frente a una necesidad específica en un contexto temporal particular. En este sentido, para las sociedades nómadas la supervivencia no se define de la misma manera que para las sociedades sedentarias que aprendieron el

arte de la agricultura y, la privilegian por encima del nomadismo. En este orden de ideas, la “empresa” también evoluciona no solo en su propio concepto sino también en su propósito. Tal vez, el primer detonante de su evolución se da alrededor del concepto de propiedad privada, la que exige no solo cuidarla, sino también defenderla, por eso no es extraño que alrededor de ésta, se hayan desarrollado criterios de organización y defensa con personas entrenadas para este oficio, y que luego se llamarían ejércitos.

La especie humana es más que biología², por definición una especie que aprende de manera consciente y trasciende, esto es, tiene capacidad de reflexionar y, conectar sus reflexiones, pero no solo eso, también es capaz de enseñar lo que aprende y transmitirlo de generación en generación a través de sus códigos culturales. Lo que esto está indicando, es que, el aprendizaje del ser humano no es un factor aislado de sus creencias, de sus modos de ver el mundo que le rodea. En este sentido, lo que se aprende no solo sirve para sobrevivir, sino también para asegurar que lo aprendido pueda ser sostenido a través del tiempo y transmitido como conocimiento, de generaciones en generaciones, con la posibilidad de evolucionar y/o co-evolucionar, ser mejorado o si es del caso, olvidado porque es superado por un conocimiento de mayor potencia.

Por estudios de antropología e historia, principalmente, se ha podido obtener evidencia de la existencia en tiempos ancestrales, de grandes civilizaciones como por ejemplo la egipcia, la persa, la macedónica, la griega entre otras, que, en sus tiempos demostraron gran dominio de las ciencias y las artes. El punto,

es que estas grandes civilizaciones se construyeron a través del conocimiento y el aprendizaje continuo, esto quiere decir, que los seres humanos nunca hemos dejado de generar conocimiento, y a través de este, desarrollar los aspectos de las ciencias, de las técnicas, y las tecnologías. Es, por tanto, curioso, como nos hemos dado al trabajo de enfatizar que actualmente estamos en una “Sociedad del Conocimiento”, y la pregunta de fondo sería entonces ¿Cuándo no lo hemos estado? ¿Que hace a esta época tan diferente de las demás? Tal vez una respuesta de aproximación sea el hecho de que hoy, se tiene más acceso al conocimiento no solo por un número mayor de personas, sino también por un número mayor de empresas, organizaciones, y sociedades humanas.

Una segunda respuesta, es que, por primera vez en la historia de la humanidad, los medios de producción están fusionados con los medios de comunicación, lo que lleva a un aprendizaje y un conocimiento de tipo exponencial. Además, se suma la idea evolutiva del concepto de “Libertad” como pilar para el desarrollo de la humanidad. ¿Sería posible una sociedad del conocimiento, sin la libertad? Por supuesto que una respuesta imperativa sería: “No sería posible”. Y, ¿Por qué se requiere de individuos libres practicando la libertad, para una sociedad del conocimiento? la razón es sencilla: Porque solo los individuos poseen la capacidad no alienable de generar conocimiento, ninguna otra especie puede “conocer lo conocible”, más que los seres humanos, y la libertad no solo es eso, es también la posibilidad de usar y desarrollar la conciencia que nos hace tan especiales en el ámbito de este planeta y de nuestro

² Como dijo el profesor Humberto Maturana en su libro *El Sentido de la Vida*: “Humano, no más que humano”.

mundo. Y, la antítesis de lo que se acaba de declarar, estaría posiblemente en la tesis de la “Singularidad Tecnológica” (Bill Joy citado en Eden et.al (2012)³.

Como se mencionó anteriormente, el aprendizaje, el conocimiento y su generación están vinculados a los códigos culturales en las sociedades humanas, esto por supuesto incorpora los matices diferenciadores que existen entre culturas a la hora de tratar de comprender porque se genera conocimiento distinto en distintas partes del mundo. Y, de alguna manera, mucho de este conocimiento distinto una vez consolidado, debatido, validado epistemológicamente, entra al corpus de las distintas ciencias a través de teorías o aproximaciones teóricas.

Este es el punto más interesante, como la diversidad cultural termina aprendiendo y, aceptando la existencia “de verdades universales” que requieren ser aprendidas de manera similar a pesar de las diferencias. Por ejemplo, las leyes de la física, o los teoremas matemáticos, o las arquitecturas musicales que usan un lenguaje común en el pentagrama, pero que pueden ser tan distintas en sus resultados. Un aspecto que nos causa curiosidad tiene que ver con las “maquinas que aprenden” sin estar dotadas de un nivel de conciencia ¿cómo podrían distinguir entre el bien y el mal?

Al fin y al cabo, de lo que estamos hablando es de la inteligencia humana. Su

evolución está marcada por miles de miles de circunstancias, tratar de establecer un único factor detonante sería poco objetivo en el mundo de la ciencia, sin embargo, para sintetizarla, podemos referirnos a ella en una función de creación y/o generación de conocimiento que ayuda a explicar el mundo.

La especie humana por supuesto, ha debido pagar un precio por el desarrollo de su inteligencia y, es un precio, que, puede verse manifestado de distintas formas, tal vez uno de ellos es el caos, el cambio climático, las guerras y su desarrollo armamentístico, entre otros, etc.... pero es un precio que tiene sentido (aunque no justificación moral) por la compensación en la búsqueda de bienes mayores como la ciencia de la medicina para generar mayor bienestar en salud y el aumento de la expectativa de vida; el desarrollo de las artes y las letras para mejorar nuestra humanidad, una mejora en la calidad de vida de más y más personas en el mundo (aunque no lo suficiente aún). Ha sido un precio alto, que puesto en perspectiva no siempre ha sido negativo. Pero nada de esto sería posible de no existir “la empresa⁴” como un resultado sinérgico de la sociedad y los individuos que la componen. De hecho, es un rasgo característico al hablar de las civilizaciones. Al final del día, como especie, hemos logrado salir “de la caverna platónica y sus sombras, y hemos aprendido a ver la luz del sol” (Robledo⁵, 2009^a). Estamos en una edad de aprendizaje y conocimiento exponencial,

³ Los científicos insisten en que el progreso acelerado en tecnologías como la Inteligencia Artificial, la robótica, la ingeniería genética y la nanotecnología, pueden entenderse como un evento que puede cambiar profundamente la especie humana llevándola a un escenario del Transhumanismo entendido como una forma de progreso de la humanidad en donde los humanos conservan su esencia biológica fundamental. Cuando la Inteligencia Humana ya no sea capaz de explicar su el mundo y en su lugar la Inteligencia Artificial asuma esta explicación, emerge la Singularidad Tecnológica. Para More y Vita-More (2013) la singularidad en la ciencia se remite a la discontinuidad, al punto

donde un objeto no está definido matemáticamente; o desde la cosmología (...) Seguramente existirán criaturas más inteligentes que los humanos.

⁴ En este aspecto, no se refiere al concepto económico de empresa. Aquí es más amplio, referido a la capacidad de los individuos en sociedad para organizarse y juntar sus esfuerzos para construir capacidades sociales para su propio desarrollo y supervivencia.

⁵ Robledo, Juan (2009a) Facilitando la Creación de Conocimiento Organizacional: Una perspectiva socio humanista para la gestión del conocimiento. Revista Gestión, publicada por la Institución

estamos frente al desafío de nuestra propia inteligencia y sus límites aún no conocidos, y todo lo que ello implica para la propia supervivencia de nuestra especie.

No obstante, retomando las palabras del filósofo coreano Byung-Chul Han (2019) en su obra *La Sociedad del Cansancio* cuando afirma: *“La Sociedad del siglo XXI ya no es disciplinaria, sino una sociedad de rendimiento. Tampoco sus habitantes se llaman ya sujetos de obediencia, sino sujetos de rendimiento. Estos sujetos son emprendedores de sí mismos”*. Tal vez no hay mejor manera para describir la sociedad del conocimiento, como aquella en la que las personas tienen el poder de ser emprendedores de sí mismos. “En este sentido la positividad del poder es mucho más eficiente que la negatividad del deber”. Es por ello por lo que el siglo XXI además de ser una sociedad del conocimiento, advierte que el sujeto de rendimiento es más rápido y productivo que el sujeto de obediencia, sin embargo, y lo paradójico, es que el sujeto de rendimiento ya ha sido previamente disciplinado, no es plenamente libre hasta tanto su nivel de conciencia no sea capaz de verse como un ser de valor único que encarna la esencia de la humanidad. La “empresa” retiene a los sujetos de obediencia y de rendimiento.

PUNTUALIZANDO LA IDEA

Desde el inicio de este ensayo, he procurado llevarlos por un hilo conductor que busca ampliar la importancia de la persona humana en este mundo. También he introducido el concepto de “empresa”

pero no desde la perspectiva económica-administrativa, sino desde una perspectiva de la condición humana para lograr y mantener su supervivencia, esto bajo la premisa que donde hay organización hay necesariamente algo de “empresa”; también he realizado mención acerca de que las personas han estado acompañadas del conocimiento, que esto no es algo nuevo o que solo nace con la cultura griega.

En este apartado intentaré puntualizar un poco más los aspectos epistemológicos que se vinculan al título del ensayo y, que, se resumen en los conceptos de Gestión del Conocimiento, Estrategia, Crecimiento y Desarrollo Empresarial.

Para tener un punto de referencia ubiquemos las ideas a partir de la Primera Revolución Industrial⁶, iniciada a mitad del siglo XVIII en el Reino Unido y que tiene su ocaso entre 1820 a 1840. Este es un tema obligado desde que se está estudiando el bachillerato, pero es solo en los estudios universitarios (generalmente) cuya verdadera dimensión toma mayor relevancia.

Es desde la perspectiva moderna, que este acontecimiento toma relevancia por ser el punto de inflexión que revolucionó las transformaciones sociales, económicas, políticas, culturales, técnicas y tecnológicas. Nunca la humanidad había asistido a un escenario de ilustración y renacimiento de lo humano y lo fabril, en el que, el conocimiento desarrollado a través de la ciencia y sus distintas manifestaciones, pero sobre todo a través del sacrificio de quienes se atrevieron a enfrentar el Statu quo del

Universitaria CONFENALCO, Vol. 3 Nro. 2 pp. 43-53, ISSN 1900-9828

⁶ Es importante anotar, que a pesar de que la Revolución Industrial se ubica como punto de referencia, las sociedades humanas ya

venían acumulando avances técnicos, tecnológicos en industrias como la navegación, los servicios financieros, la impresión entre otros. Muchos de los avances sufrieron la discontinuidad debido a las constantes guerras, y enfermedades masivas causadas por epidemias de alto impacto. No se ha partido de un punto cero en la Revolución Industrial.

oscurantismo medieval, en especial a Copérnico, quien aportó el “giro copernicano”.

En este momento histórico de la humanidad, las personas que tenían como pagárselo o proveérselo, exploraban con entusiasmo las posibilidades del conocimiento, y como lo mencione anteriormente, no ha habido escenario humano en el que el conocimiento no estuviera presente.

La Revolución Industrial introduce nuevos componentes sociales, y en especial de carácter económico y político. En los aspectos económicos, se transita de una sociedad productiva basada en talleres de artesanos y aprendices en el que el conocimiento tácito es fundamental para el dominio del Maestro Artesano y, además, podría decirse que es la época para una economía sustantiva, que luego transita hacia una sociedad productiva (Economía de Precios) basada en fábricas (Las que eliminan el taller del artesano) y obreros, surgiendo una nueva clase social llamada el proletariado, quienes hacen contrapeso natural a la ya clase social existente, y denominada Capitalista; es un entorno en el que pasamos del “homo sapiens artesano al homo Faber industrial”.

Las fábricas concentran el poder de la producción y, a su vez, acumulan poder económico capitalista, cuyo alcance no se queda solo en los aspectos de la riqueza, sino que trascienden al ámbito de lo político generando cambios en el marco jurídico y en los códigos culturales de las sociedades humanas. Es un tiempo de gran expectativa para la humanidad, es un tiempo en donde los grandes pensadores, filósofos, poetas, escritores, y hombres de ciencia se esfuerzan

por propagar y consolidar sus postulados, sus tesis, en un entorno que por su propia naturaleza es de carácter dialectico, y que no está aún al alcance de toda la comprensión humana de los millones de personas.

La ciencia, el conocimiento, están aún en una jaula de oro, prohibido para muchos, y pecaminoso para otros tantos, el aprendizaje colectivo es lento al interior de las fábricas, la escasa competencia les permite a los capitalistas del momento ubicarse en zonas de confort y aumentar considerablemente sus fortunas.

Es un mundo que está “moviendo sus placas tectónicas neuronales”. El mundo se agita en la Primera Revolución Industrial, pero sigue siendo incomprensible para la “masa humana” de la época. Solo alcanza la admiración y el asombro de muchos frente a los nuevos artefactos y desarrollos técnicos que se traducen en productos de la tecnología. El común de la gente tiene una gran facilidad para asombrarse, pero comprenden poco de ciencia, de técnica y tecnología.

Solo los audaces de su momento, rompen con cadenas mentales sujetas a modos limitados de ver el mundo y sentirlo en su máximo esplendor. Es una época de ilustración en donde el conocimiento abunda, pero no en las calles, no en las fábricas, no en las empresas, solo en las grandes universidades, casas de estudio y laboratorios protegidos por el gran capital. “Es una sociedad de la obediencia”, en el que el sujeto obedece, pero rara vez piensa por sí mismo. Es el sujeto de la productividad Tayloriana, aquel que se convierte en extensión de las herramientas y, que como salario solo merece lo necesario para reproducir a su prole. Aquí el oxímoron es el hecho de que se supone que el “conocimiento libera”, pero en este caso,

encadena a las sociedades nacientes a los efectos de un capitalismo hambriento y dispuesto a depredar el mundo por el lucro y el poder. La razón de esta contradicción es prácticamente, porque el conocimiento no está democratizado, es de difícil acceso para las personas de las masas populares, me refiero al conocimiento de mayor impacto en la transformación social y económica de una sociedad.

Por otra parte, los seres humanos no dejamos “el gusto por el conflicto”, al parecer es una constante que ha persistido en todos los ángulos de las sociedades y civilizaciones. Es así, como empezando el siglo XX en 1914 se da la Primera Guerra Mundial, terminando en 1918, con un alto costo para los países europeos en especial para Alemania. Luego, sin haber aprendido la lección, la misma Alemania inicia la Segunda Guerra Mundial, desencadenando un holocausto de violencia y degradación humana, esta guerra a diferencia de la primera comprometió ya no solo a los países europeos, sino también a países de todo el mundo. El hecho de que mencione estos dos acontecimientos en particular es por la importancia que han tenido en la historia para el avance de la Ciencia, la Tecnología y la Técnica, y con esto no se justifica o pretende justificar, pues no hay ninguna guerra que deje valor, o bienestar, solo dolor y destrucción. Sin embargo, es importante rescatar que de estas tragedias se derivaron avances científicos, técnicos y tecnológicos, que se han traducido a componentes de tecnología de alto impacto, como por ejemplo la Tecnología Secreta Arpanet, de Comunicaciones Estadounidense que derivó en lo que es hoy la Internet; o el sistema de posicionamiento satelital el cual permite desarrollar el sistema de Geoposicionamiento a partir de satélites, por eso hoy podemos usar un Waze para

localizar y navegar en tierra. Y podría listar cientos de desarrollos. Al final, el punto que se quiere traer en este aspecto es la capacidad de la inteligencia humana para desarrollar conocimiento aplicado.

¿De qué manera se puede crear riqueza y controlarla? La instalación de un Sistema Económico a través del cual los seres humanos buscan resolver el problema económico: “Qué producir, Cómo producir, para Quien producir, y cuando producir”, compromete la complejidad del mundo mismo. Cada época ha tenido la respuesta respectiva atendiendo las necesidades humanas de cada tiempo. No obstante, se puede evidenciar patrones comunes a lo largo de la historia, por ejemplo: La fuerza del trabajo humano como factor clave para crear, los Recursos Naturales como fuente de materia prima, y el Capital tanto financiero como de infraestructura, han estado presentes en prácticamente todos los estadios de la humanidad.

Crear riqueza y cómo hacerlo de la manera más efectiva, marca una diferencia sensible entre los países. Aquellos que actualmente concentran sus capacidades en la investigación, el desarrollo de la técnica y la tecnología y, hacen avanzar la ciencia de manera significativa, han tomado la delantera, y detrás de ellos solo quedan los países seguidores y adaptadores. Son estos países los que tienen claridad social y técnica acerca de los modelos educativos, de formación de capital humano, para atender precisamente los retos y desafíos de un mundo cambiante, incierto. Todo se reduce a como están generando y aplicando nuevo conocimiento. Esto no tiene nada que ver con que sean personas más inteligentes, sino más prácticas y audaces al reconocer la necesidad de desarrollar capacidades humanas, técnicas y tecnológicas para

acelerar el potencial humano que habita cada país y que puede aportar sensiblemente a su Desarrollo.

Por mucho tiempo se argumentó que los países desarrollados tenían el privilegio de contar con las personas más inteligentes del planeta y, esto llevo a la idea, de que el conocimiento de primer nivel en el mundo era un asunto de suerte en la ubicación geográfica. Hoy sabemos que esto no es así, que “la inteligencia está homogéneamente distribuida por el mundo”. Que el problema no es de ubicación geográfica, no es de inteligencia, sino de organización y modificación de códigos culturales del orden social, que permitan a cada país implementar un modelo educativo virtuoso alrededor de la persona humana y no solo de los indicadores comparativos para cultivar el ego de algunos líderes.

También se ha dado por confundir talento con capital humano. El primero está naturalmente incorporado en cada persona, de hecho, puede existir varios talentos en una misma persona, otra cosa distinta es si son o no descubiertos a tiempo por cada una, pero de que se tienen, no hay duda. Por otro lado, está el Capital Humano, que representa más una categoría económica y solo se genera a partir de la formación y transferencia de conocimiento, el entrenamiento, y la capacidad para aprender cómo usar determinados conocimientos. En este aspecto, el mejor capital humano dependerá ya no solo de la persona, sino

también del sistema de educación que se tenga en cada país. El capital humano se acomoda más al problema de una economía del conocimiento, y los talentos suman para el desarrollo de nuevas ideas que innovan no solo el conocimiento, sino también el mundo en el que vivimos.

El crecimiento de las empresas, en este sentido, es también una función del Capital Humano. Al ser un factor recurso-intangible, se puede considerar de naturaleza heterogéneo y, es el factor capaz de marcar las diferencias en los resultados entre las empresas que se dedican a una misma actividad económica. Ya en su momento la profesora Edith Penrose en su libro sobre la Teoría de la Firma, establece su tesis sobre los recursos heterogéneos y su importancia para el crecimiento y desarrollo de estas. Tesis que es corroborada por el profesor Wernerfelt⁷ (1984)⁸ en su teoría de la Firma basada en los Recursos, desde donde establece la categorización de los recursos como tangibles e intangibles y, como estos últimos impactan el desempeño de las organizaciones. Luego para el año 1996, el profesor Robert Grant⁹, en su Teoría de la Firma basada en Conocimiento¹⁰, se aproxima a las diferencias de los desempeños entre firmas, y reafirmando las tesis de Penrose, Wernerferlt, establece como cada firma es una unidad integradora de conocimiento y, como logran hacer esto a través del diseño de las rutinas organizacionales.

Sin embargo, no todo está aún descifrado, es por ello por lo que para el año 1995, se encuentran los planteamientos de

⁷ El profesor Wernerfelt, busco responder la pregunta: ¿Por qué dos empresas que se desempeñan en la misma actividad económica y se supone tienen recursos homogéneos, presentan desempeños muy diferentes una con respecto a la otra en un mismo periodo de tiempo?

⁸ Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. Strategic Management Journal. Vol.5, p. 171-180

⁹ El profesor Grant, busca responder la pregunta ¿Cómo dos empresas que están en el mismo sector de actividad económica presentan los resultados tan distintos? Este fue un aspecto que no contesto Wernerfelt.

¹⁰ Grant, R.M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic Management Journal, Vol. 17, p. 109-122

los profesores Nonaka y Takeuchi¹¹, quienes tratando de comprender cómo la empresa japonesa de la industria automotriz logra vencer en el mercado global a las empresas estadounidenses del mismo sector. Esto lo dejan plasmado en su libro “La Empresa Creadora de Conocimiento (...)” es a partir de los planteamientos de estos dos profesores que se tiene el primer modelo arquitectónico para la Gestión del Conocimiento, llamado Modelo SECI (Socialización, Explicitación, Combinación, Internalización del conocimiento). Este modelo dará cuenta entonces de un sistema de relaciones complejas que se dan en dos dimensiones, una desde el aspecto epistemológico de la organización denominando conocimiento tácito y explícito, y una segunda dimensión denominada ontología organizacional, desde donde se revisan las interacciones humanas entre individuos, grupos al interior de la organización y su relación con otras organizaciones.

De otra parte, lograr el crecimiento y desarrollo de una empresa, no solo pasa por cómo se gestiona el conocimiento, sino que, también reclama el cómo las organizaciones aprenden, implantan una cultura del aprendizaje organizacional, estos aspectos fueron tratados originalmente por los profesores Argyris & Schön¹² (1978) desde donde introducen los conceptos de aprendizaje por bucle sencillo y por bucle doble. El aprendizaje organizacional es seguramente una de las mayores preocupaciones y desafíos de las empresas, es un aspecto complejo pues no se sujeta a las órdenes o, la imposición normativa, está más vinculado a la cultura organizacional y

por ende al sistema de creencias e identidad que cada persona al interior de las empresas forma acerca de su propio trabajo en la organización. “*Nadie aprende por el simple hecho de que se le ordene aprender*”. Las organizaciones no son “inteligentes por sí mismas”, solo en la medida que las personas aprenden, la organización aprende, no hay otra forma de hacerlo. Es por ello importante como lo declara Robledo¹³ (2013) “*Todo conocimiento creado al interior de la organización debe ser concebido como una construcción social y no individual*”.

Sin embargo, el entorno para las organizaciones en el Siglo XXI no es el mismo que para inicios del Siglo XX, son muchos los cambios en todos los órdenes que se han dado. Solo, desde los años 80s hasta la fecha, se ha producido seguramente más conocimiento, tecnologías y técnicas, que en los últimos 5 mil años. Es por ello por lo que hoy en el marco de una economía del conocimiento que busca tránsito hacia una sociedad del conocimiento, se escuchan voces que declaran conceptos como Aprendizaje exponencial, Conocimiento exponencial, Innovación exponencial. Sumado a esto, están las nuevas tecnologías cognitivas de tipo sintético mediadas por algoritmos de inteligencia artificial, tales como el Machine Learning, el desarrollo de sistemas neuronales en los campos de informática, programación, y la misma Inteligencia Artificial. Lo que quiero puntualizar con esto, es el hecho de que el entorno actual para la competencia empresarial es muy dinámico, incierto, volátil, impredecible; lo que presenta para todo tipo de organización, la pregunta sobre

¹¹ Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies created the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press

¹² Argyris, C. y Schon, D. (1978): Organizational learning: A theory of Action Perspective. Addison-Wesley, Mass

¹³ Robledo, J.C. (2013) *Los facilitadores de la creación de conocimiento organizacional*, (Tesis doctoral). Universidad EAFIT, Medellín

“capacidad de adaptación y respuesta en tiempo real”.

Es por ello por lo que Teece¹⁴, D.J, et.al (1997) plantean la teoría sobre las Capacidades Dinámicas, desde donde se busca responder al problema de adaptación de las firmas a los entornos dinámicos. Es uno de los problemas estratégicos hoy más notables para las organizaciones, lo que también quedo claramente evidenciado por los efectos de la pandemia derivada del Covid-19 en el año 2020 y parte del año 2021. Estas capacidades están fundamentadas en el conocimiento, en especial el que deriva de I+D+i, y compromete no solo las posibilidades de las firmas sino también de la sociedad misma. Además, se les considera una de las verdaderas fuentes de creación de ventajas competitivas sostenibles. Tres aspectos esenciales derivan de esta teoría: La capacidad de absorción, adaptación y aplicación del conocimiento. tres condiciones sine cuan un para la existencia de las capacidades dinámicas. Las tres dependen y trabajan sobre el conocimiento. la primera implica capacidad de valoración del conocimiento, la segunda comprender como el conocimiento tiene pertinencia específica para la empresa, y la tercera, se refleja en la innovación.

Por tanto, en una economía del conocimiento, las empresas pueden crecer y desarrollarse a partir de la adopción de estrategias que comprometan la ambidiestría organizacional, o sea la capacidad de explotar los recursos con los que cuenta y explorar nuevas opciones de negocios. Pero esto pasa por resolver el problema

estratégico de cómo crear ventajas competitivas sostenibles. La Gestión del Conocimiento y la Innovación, se advierten como el punto de convergencia entre las capacidades básicas de la organización y la posibilidad de aumentar sus capacidades con base en el conocimiento, esto es, en la búsqueda de capacidades dinámicas.

CONCLUYENDO

Las empresas, de manera natural buscan su crecimiento, esto es parte de la lógica del modelo de negocio. No obstante, el escenario de competencia en el siglo XXI se plantea de manera intensiva, más que en “océanos azules, lo que se aprecia son océanos rojos”. Ya no solo es el numero de empresas compitiendo por la misma porción de un determinado mercado, sino también la capacidad que se tenga para asumir una posición estratégica sostenible desde donde se apalanque el crecimiento y el desarrollo de la empresa.

Por otra parte, competir hoy, exige tener claro la importancia de diferenciarse, no solo haciendo las mismas cosas de manera diferente para ganar eficiencia operacional, sino realmente diferenciarse de tal manera que se pueda asumir una posición estratégica fuerte dentro del mercado. Es precisamente este propósito de diferenciación el que exige la generación de nuevo conocimiento, estímulo de escenarios creativos, potenciar la imaginación, y fortalecer capacidades de innovación.

De lo anterior, se puede pensar que, un camino es la “Gestión del Conocimiento y la Innovación. Esta estrategia por su propia naturaleza se asocia más con el posicionamiento que con la eficiencia

¹⁴ Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, Nro. 7, p. 509-533

operacional, aunque en ambas tiene impacto. Desde el posicionamiento puede ser observada a través de las capacidades dinámicas que cada empresa constituye para la sostenibilidad de sus ventajas competitivas, en esta perspectiva la capacidad de disrupción o de innovación radical es trascendente y no deja de ser un propósito. Desde la perspectiva de la eficiencia operacional, se puede apreciar cuando la empresa aprende a transformar conocimiento ya existente y le encuentra aplicaciones que mejoran la optimización de sus procesos, esto podría ser visto como innovación organizacional de tipo incremental.

Crecer y desarrollarse como empresa, no es una tarea fácil para ninguna empresa de ningún tamaño, para todas existen restricciones, algunas de las cuales pueden ser superadas cuando se aplican estrategias encaminadas al fortalecimiento de I+D+i, y procesos de Gestión del Conocimiento. Lo que nos lleva a concluir, que el problema estratégico de crecimiento y desarrollo es hoy en día una función del conocimiento y su calidad, usado por la empresa para resolver su problema de mercado, desde donde aporta a una sociedad a resolver su problema económico. En una economía del conocimiento, es impensable no competir basados en la generación de nuevo conocimiento, y mejora del ya existente. Al final del día para cualquier empresa, es lograr llegar a puerto seguro, pero con la claridad que esto es temporal, de corto plazo y, que la competencia, no duerme, no descansa, no hace pausa, siempre esta aprendiendo y mejorando. Eso es seguro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Argyris, C. y Schon, D. (1978): *Organizational learning: A theory of Action Perspective*. Addison-Wesley, Mass

Edén, A; Et Al . (Eds) (2012). *Singularity Hypotheses. A Scientific and Philosophical Assessment* . 1 ,12; 311 – 339

Grant, R.M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 17, p. 109-122

Nonaka, I., y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies created the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press

Robledo, Juan (2009a) *Facilitando la Creación de Conocimiento Organizacional: Una perspectiva sociohumanista para la gestión del conocimiento*. Revista Gestión, publicada por la Institución Universitaria CONFENALCO, Vol. 3 Nro. 2 pp. 43-53, ISSN 1900-9828

Robledo, J.C. (2013) *Los facilitadores de la creación de conocimiento organizacional*, (Tesis doctoral). Universidad EAFIT, Medellín

Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, Nro. 7, p. 509 533

Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. Vol.5, p. 171-180