



Negotium

E-ISSN: 1856-1810

revistanegotium@gmail.com

Fundación Miguel Unamuno y Jugo

Venezuela

Torres, Karla; Lamenta, Paola  
LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LAS  
ORGANIZACIONES

Negotium, vol. 11, núm. 32, noviembre, 2015, pp. 3-20

Fundación Miguel Unamuno y Jugo

Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78246590001>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INFORMATION SYSTEMS IN ORGANIZATIONS

### LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES



Karla Torres<sup>1</sup>



Paola Lamenta<sup>2</sup>

#### RESUMEN

En la actualidad, el conocimiento y la información son considerados recursos de vital importancia para las organizaciones, por ello algunas de ellas se han dado cuenta que la creación, transferencia y gestión del conocimiento son imprescindibles para el éxito. El presente artículo tiene como propósito evidenciar la gestión del conocimiento como fuente transformadora para las organizaciones con el uso de los sistemas de información; abordando el estudio desde la perspectiva interpretativa con el uso del método hermenéutico en contexto teórico, documental. Se concluye que las empresas inmersas en un entorno cambiante, característico del mundo globalizado, así como los cambios motivados por la misma empresa, han acelerado en ellas la generación y adquisición de nuevos conocimientos y capacidades innovativas para alcanzar posiciones competitivas con la ayuda de los sistemas de información.

**Palabras Clave:** Gerencia del conocimiento, capacidades innovativas, globalización, Sistemas de información.

#### ABSTRACT

At present, knowledge and information are considered vital resources for organizations, so some of them have realized that the creation, transfer and knowledge management are essential for success. This paper aims to demonstrate knowledge management as a transformative power for organizations using information systems; addressing the study from the interpretive perspective with the use of hermeneutical method in theory, documentary context. It is concluded that people living in a changing characteristic environment of the globalized world companies and motivated by the same company changes have accelerated in them the generation and acquisition of new knowledge and innovative capabilities to achieve competitive positions with the help of systems of information.

**Keywords:** Knowledge management, innovation capabilities, globalization, Information systems

---

<sup>1</sup> Licenciada en Contaduría Pública. Magíster en Ciencias Contables. Docente Agregado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Doctorando en Gerencia Universidad de Yacambú email: [katopo@yahoo.com](mailto:katopo@yahoo.com)

<sup>2</sup> Licenciada en Contaduría Pública. Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia. Docente Agregado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Doctorando en Gerencia Universidad de Yacambú email: [paolalamenta@gmail.com](mailto:paolalamenta@gmail.com)

REVISTA arbitrada indizada, incorporada o reconocida por instituciones como:

LATINDEX / REDALyC / REVENCYT / CLASE / DIALNET / SERBILUZ / [IBT-CCG UNAM/EBSCO](#)  
[Directorio de Revistas especializadas en Comunicación del Portal de la Comunicación InCom-UAB](#) / [www.cvtisr.sk](#) / Directory of Open  
Access Journals (DOAJ) / [www.journalfinder.uncg.edu](#) / [Yokohama National University Library.jp](#) / [Stanford.edu](#) / [www.nsd.org](#) / [University of Rochester Libraries](#) / [Korea Foundation Advanced Library.kfas.or.kr](#) / [www.worldcatlibraries.org](#) / [www.science.oas.org/infocyt](#) /  
[www.redhucyt.oas.org/fr.dokupedia.org/index](#) / [www.lib.ynu.ac.jp](#) / [www.info.lub.lu.se](#) / [Université de Caen Basse-Normandie SICD-Réseau](#)  
[des Bibliothèques de L'Université](#) / [Base d'Information Mutualiste sur les Périodiques Electroniques Joseph Fourier et de L'Institut National](#)  
[Polytechnique de Grenoble](#) / [Biblioteca OEI](#) / [www.sid.uncu.edu.ar](#) / [www.ifremer.fr](#) / [www.unicaen.fr](#) / [www.science.oas.org](#) /  
[www.biblioteca.ibt.unam.mx](#) / [Cit.chile](#) / [Journals in Electronic Format-UNC-Chapel Hill Libraries](#) / [www.biblioteca.ibt.unam.mx](#) /  
[www.ohiolink.edu](#) / [www.library.georgetown.edu](#) / [www.google.com](#) / [www.google.scholar](#) / [www.altavista.com](#) / [www.dowling.edu](#) /  
[www.uce.resourcelinker.com](#) / [www.biblio.vub.ac](#) / [www.library.yorku.ca](#) / [www.rzblx1.uni-regensburg.de](#) / [EBSCO](#) / [www.opac.sub.uni-goettingen.de](#) / [www.scu.edu.au](#) / [www.docolec.scd.univ-paris-diderot.fr](#) / [www.lettres.univ-lemans.fr](#) / [www.bu.uni.wroc.pl](#) / [www.cvtisr.sk](#) /  
[www.library.acadiau.ca](#) / [www.mylibrary.library.nd.edu](#) / [www.brury.uonbi.ac.ke](#) / [www.bordeaux1.fr](#) / [www.ucab.edu.ve](#) / [www.phoenicis.dgsca.unam.mx](#) / [www.ebscokorea.co.kr](#) / [www.serbi.luz.edu.ve/scielo](#) / [www.rzblx3.uni-regensburg.de](#) /  
[www.phoenicis.dgsca.unam.mx](#) / [www.liber-accion.org](#) / [www.mediacioneducativa.com.ar](#) / [www.psicopedagogia.com](#) / [www.sid.uncu.edu.ar](#) /  
[www.bib.umontreal.ca](#) / [www.fundacionunamuno.org.ve/revistas](#) / [www.aladin.wrlc.org](#) / [www.blackboard.ccn.ac.uk](#) / [www.celat.ulaval.ca](#) /

+++ /

No bureaucracy / not destroy trees / guaranteed issues / Partial scholarships / Solidarity /  
Electronic coverage guaranteed in over 150 countries / Free Full text / Open Access  
[www.revistanegotium.org.ve](#) / [revistanegotium@gmail.com](#)

## INTRODUCCIÓN

El manejo de la información es determinante tanto para la excelencia como para la competitividad en las empresas y la calidad en la toma de decisiones de las organizaciones para el desarrollo social y cultural de las personas, en el resto de mundo y Venezuela, este manejo se ha tornado cada vez más complejo debido a la explosión de la oferta y la demanda de información y al desarrollo de tecnología de información y comunicación en el campo de la telemática durante el siglo XXI; es por esto que deben existir cambios en las organizaciones de manera que se involucre el conocimiento en cada uno de sus miembros y debe abarcar e involucrar las sociedades generadora y gestora de conocimientos.

La gerencia en la actualidad es un proceso complejo que incorpora el manejo de conocimientos, creatividad, innovación y el desarrollo de enfoques proactivos.

Estas exigencias requieren que las empresas desarrollen capacidades para el aprendizaje, así mismo, la realización de innovaciones en productos y procesos organizacionales requiere conocimientos sobre las necesidades de los consumidores, competidores, avances científicos y tecnológicos y de mercados. Por tal motivo, es importante que las empresas identifiquen y analicen el conocimiento disponible y requerido, y planifiquen y controlen las acciones para generar activos de conocimientos que permitan alcanzar objetivos organizacionales.

Es por esta razón, que el propósito de este artículo es evidenciar la gestión del conocimiento como fuente transformadora para las organizaciones con el uso de los sistemas de información.

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Es un proceso que apoya a las organizaciones para encontrar la información relevante, seleccionar, organizar y comunicarla a todo el personal activo; este ciclo es necesario para acciones tales como la resolución de problemas, dinámica el aprendizaje y la toma de decisiones.

La gestión del conocimiento puede mejorar el desempeño de la organización en vías de lograr una organización inteligente, pero no es suficiente por sí sola; puesto que este involucra la planeación de estrategias y el establecimiento de políticas y además la colaboración de todo el personal de la organización un alto sentido de compromiso para ejecutar su trabajo y la aceptación del proceso.

Brooking (1996) señala que es el área dedicada a la dirección de las tácticas y estrategias requeridas para la administración de los recursos humanos intangibles en una organización. Bueno (1999) la define como la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales.

Parera (2003) expresa que la gestión del conocimiento más bien, como el poder desarrollar las condiciones de su entorno, todo lo que hace posible la apertura a un nuevo conocimiento, y que estos conocimientos circulen de una mejor manera.

De acuerdo con Reaich, Geminio y Sauer (2012) la gestión del conocimiento debe propiciar un ambiente social y tecnológico que favorezca las actividades relacionadas con el conocimiento, de manera de promover la creación, almacenamiento y difusión de este.

Para Figuerola (2013) es la práctica de organizar, almacenar y compartir información vital, para que todos puedan beneficiarse de su uso. Es decir, esta es vista como un conjunto de técnicas y herramientas involucradas en el proceso de almacenar, distribuir, compartir y comunicar datos e información, con la finalidad de mejorar las comunicaciones y el conocimiento, entre los empleados de una organización, permitiendo el aprendizaje continuo, a través de las experiencias pasadas o lecciones aprendidas, que han sido previamente capturadas y almacenadas.

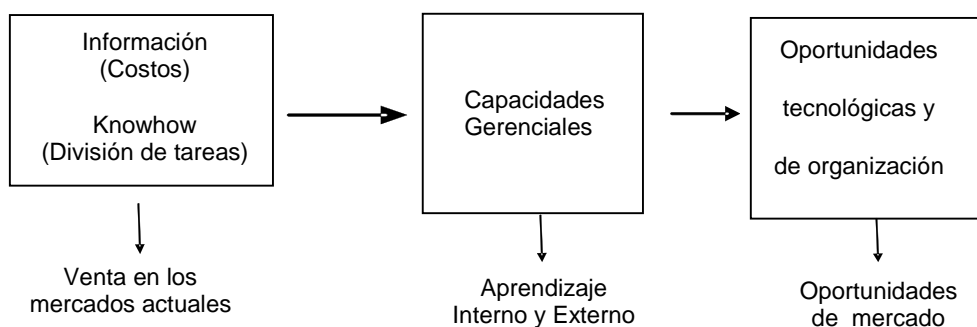
Por tanto, una organización basada en el conocimiento implica una búsqueda general de los enfoques tradicionales de gestión, pero con un nuevo enfoque empresarial que logre combinar los sistemas de información con las capacidades del recurso humano (participación, compromiso, motivación y responsabilidad de los trabajadores) para alcanzar los objetivos organizacionales.

## **ENFOQUES CRONOLÓGICOS QUE FUNDAMENTAN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.**

- **Crecimiento de Conocimiento de Kogut y Zander (1992):** Consiste en un análisis del conocimiento que posee la empresa distinguiendo entre información declarativa (semejante al explícito) y de proceso (tácito). Esta distinción es el marco básico para poder explorar la combinación de ellos a través del aprendizaje tanto interno (reorganización) como externo (adquisición), dando lugar a lo que ellos llaman capacidades combinativas mediante las cuales, la

organización genera nuevas aplicaciones a partir del conocimiento existente, que darán lugar a mejores oportunidades tecnológicas y organizativas para mejorar oportunidades de mercado. Sostienen que el conocimiento no es fácilmente transferible debido a la codificación y complejidad del propio conocimiento que se refiere al número de operaciones requeridas para realizar una tarea, o al número de parámetros que define un sistema.

La codificación hace referencia a la habilidad de la empresa para estructurar el conocimiento en un conjunto de reglas y relaciones identificables fácilmente comerciables.

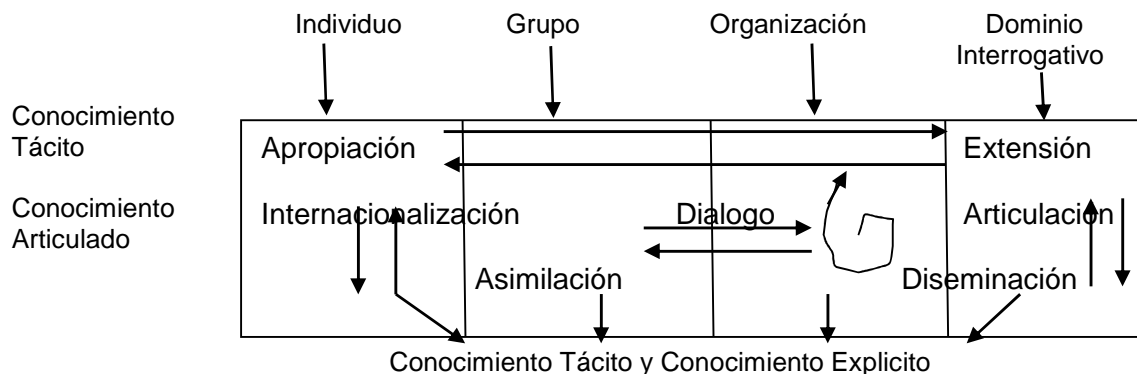


Fuente: Kogut y Zander (1992)

- **Transferencia y Transformación de Conocimiento de Hedlund (1994):**

No es un modelo de creación de conocimiento, sino de transferencia y transformación de conocimiento, porque; a diferencia del modelo anterior se centra en como el conocimiento creado es transformado y difundido a toda la organización, se basa en una distinción entre conocimiento intuitivo, no verbalizado y articulado es aquel que puede especificarse verbalmente, por escrito o en programas informáticos. Se da una articulación, que se refiere a la conversión del conocimiento tácito en articulado o explícito y tiene lugar en los cuatro niveles de agentes. Este proceso es esencial para facilitar la transferencia de información pero también para su expansión y mejora. La internalización aparece cuando el conocimiento articulado se convierte en tácito. Es necesaria porque economiza recursos cognitivos limitados, perceptuales o coordinativos. La interacción entre el conocimiento tácito y articulado da lugar a la reflexión.

- También se da una extensión y apropiación del conocimiento que constituyen conjuntamente el diálogo (flechas horizontales). La extensión es la transferencia y transformación de conocimiento desde bajos a altos niveles de agentes, en forma tácita o articulada. La apropiación es el proceso inverso como, por ejemplo, cuando la organización enseña a nuevos empleados sus productos y les impregna de la cultura corporativa. El diálogo es la interacción entre la extensión y la apropiación, y por último la asimilación y diseminación hacen referencia, respectivamente, a las importaciones y exportaciones de conocimiento del entorno.

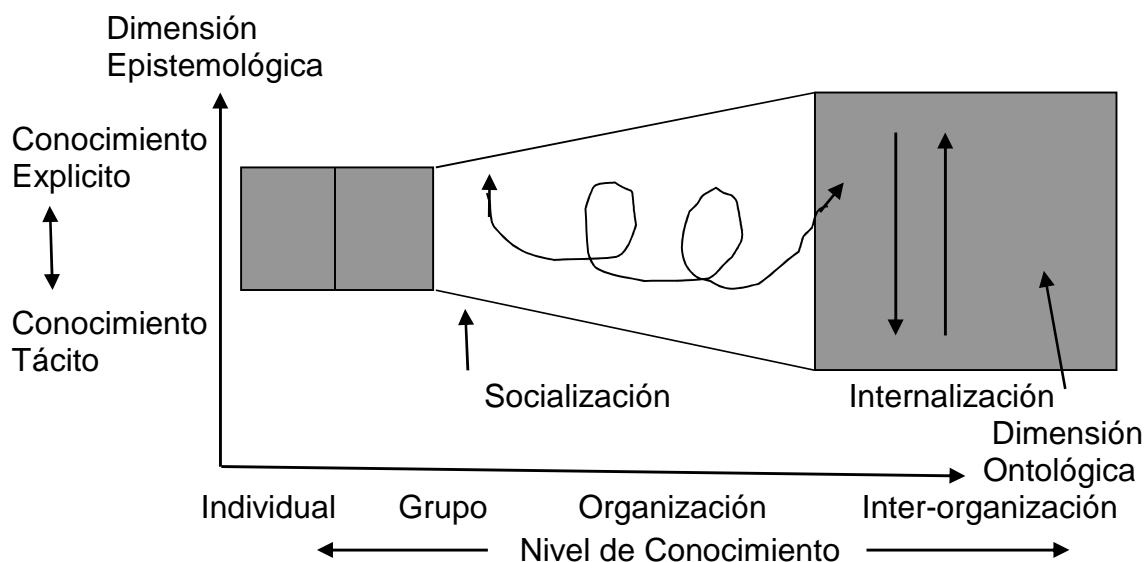


Fuente: Hedlund (1994)

- **Creación de Conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995):** Es el modelo más conocido y aceptado para la creación de conocimiento mediante las dos dimensiones siguientes:

La dimensión epistemológica: en la cual se distinguen dos tipos de conocimiento: explícito y tácito. El conocimiento explícito es el expresado de manera formal, sistemática, fácil de comunicarse y compartir en forma de especificaciones de producto o servicio. Por el contrario, el tácito resulta difícil de expresar formalmente y comunicarlo.

La dimensión ontológica: En la cual se distinguen cuatro niveles de agentes creadores de conocimiento: el individuo, el grupo, la organización y el nivel inter-organizativo. Según los autores el nuevo conocimiento se inicia siempre en el individuo y se transforma en conocimiento organizativo valioso para toda la empresa.



Fuente: Nonaka y Takeuchi (1995)

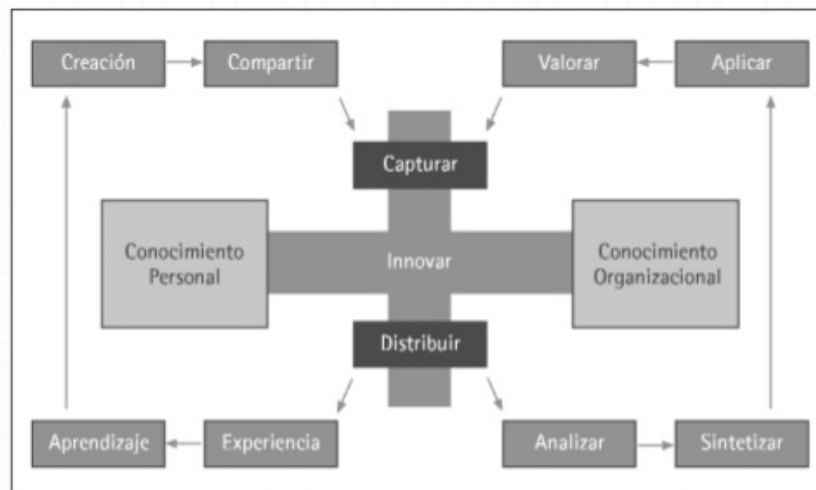
- **Knowledge Management Assessment Tool (KPMG) Tejedor y Aguirre (1998):** Enfocado hacia el aprendizaje, basado en un enfoque sistémico-

organizacional. Explicativo de la influencia, de manera sistémica de un conjunto de variables que determinan la capacidad de aprendizaje organizacional.



Fuente: Tejedor y Aguirre (1998)

- **Knowledge Management Assessment Tool (KMAT) (APQC) Andersen (1999):** Énfasis en el nivel de responsabilidad individual (de los trabajadores en compartir y hacer explícito el conocimiento) y organizacional (demandando infraestructura de apoyo para capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento).



Fuente: Andersen (1999)

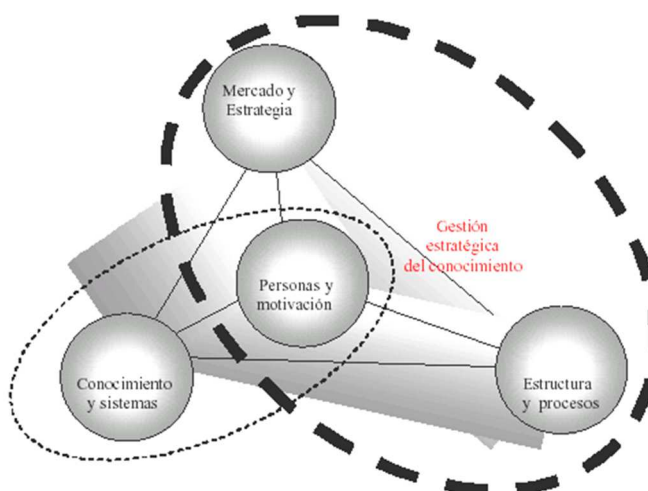
- **Teoría de Capacidades Dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997; Dosi, Nelso y Winter, 1999):** Concibe a la organización en un entorno con cambios constante en el que la única forma de competir con éxito es crear conocimiento relevante (útil para la acción) que permita generar innovación y obtener rentas.



Desarrollo de Capacidades	Tipo de Aprendizaje	Tipo de Conocimiento
↑ Capacidades Estratégicas	Aprendizaje de capacidades estratégicas Cambios de Planteamiento	OBJETIVO Combinación
↑ Capacidades	Aprendizaje de capacidades estratégicas Cambios de Procedimientos	AUTOMÁTICO Internalización
↑ Prácticas de trabajo	Aprendizaje de rutinas y operático. Mejora Continua	COLECTIVO Socialización
↑ Recursos		CONSCIENTE Articulación

Fuente: Teece, Pisano y Shuen (1997); Dosi, Nelso y Winter (1999)

- **Producción de conocimiento científico que incluye la evolución de las teorías científicas según Damiani (2005) citado por Ibáñez y otros (2010):** analiza, evalúa y critica el conjunto de problemas que presenta el proceso de producción de conocimiento científico que incluye la evolución de las teorías científicas. En este sentido, se comienza con el estudio del comportamiento gerencial del paleolítico al neolítico.
- **Éxito de Gestión de Conocimiento Jennex, Smolnik y Croasdell (2012) citado por De Freitas y Yaber (2014):** Basado en cuatro dimensiones: impacto en los procesos del negocio, el impacto de la estrategia de gestión de conocimiento, liderazgo/apoyo gerencial y el contenido del conocimiento.



Fuente: Jennex, Smolnik y Croasdell (2012) citado por De Freitas y Yaber (2014):

- **Proceso-Tecnología-Capital intelectual Arellano (2013) citado por De Freitas y Yaber (2014):** Enfocado a la estrategia para la asimilación, utilización y transferencia del conocimiento en las organizaciones (proceso de gestión, TIC, capital intelectual y cultura organizacional).



## **GERENCIA DEL CONOCIMIENTO**

El estudio del conocimiento humano ha sido objeto fundamental de la filosofía y la epistemología desde la época de los griegos, pero en los últimos años ha recobrado importancia y se le ha prestado más atención que antes. Autores como Zorrilla (1997) plantean el surgimiento de la gerencia del conocimiento como el proceso de administrar continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras e identificar y explotar conocimientos, tanto existentes como adquiridos que permitan el desarrollo de nuevas oportunidades.

Para Guédez (2003) la gerencia del conocimiento se refiere a asumir el conocimiento como insumo, proceso, producto, y contexto de la acción gerencial, persigue la consolidación de las personas más que de las redes tecnológicas, revela el interés por hacer que el conocimiento sirva para que los usuarios se hagan mejores a partir del ejercicio de generar, compartir, orientar, aplicar y evaluar el conocimiento. Por último señala, que la misma se ocupa más de la innovación que surge de la aplicación del conocimiento que del conocimiento propiamente dicho.

Por su parte, Muñoz y Riverola (2003) la definen como aquel proceso donde se relaciona un conjunto de elementos que aseguran la óptima utilización de un activo que siempre ha estado presente en la empresa, pero que no había sido debidamente aprovechado. La gerencia del conocimiento trata de garantizar que esta utilización se enfoque deliberadamente hacia la mejora constante de la productividad y competitividad de la empresa.

La Gerencia del Conocimiento, de acuerdo con Lejter (2007) citado por Añez (2009), pretende colocar al “conocimiento como el acto de conocer y de aprender, y al uso del conocimiento para añadir valor y crear y reforzar ventajas competitivas únicas a la empresa como objetivo central”. Microsoft (2006) señala que la meta principal de la gerencia del conocimiento consiste en promover la capacidad intelectual de la empresa entre los trabajadores individuales del conocimiento, quienes toman las decisiones cotidianas que, en forma agregada, determinan el éxito o fracaso de un negocio.

Según Salazar (2004), la gerencia del conocimiento implica la conversión del conocimiento, a través de cuatro formas, tales como: la socialización (conocimiento que nace de los individuos en forma de conocimiento tácito. Este se socializa al compartir una experiencia, un problema que debe ser resuelto de forma conjunta o en un mismo entorno), la externalización (ahí está la clave de creación del conocimiento, ya que se articula el conocimiento tácito en conceptos explícitos), la combinación (es cuando el conocimiento se hace accesible a cualquier miembro de la empresa, lo que puede originar nuevas ideas y conocimiento explícito) y la internalización (refiere al conocimiento explícito que se convierte en rutinario dentro de la organización).

Es por esto, que para las organizaciones se le hace necesario adquirir la conversión del conocimiento a través de la capacitación al personal, con la finalidad de lograr el apoyo influyente de la organización, es decir de la fuerza de trabajo. Esto facilita la efectiva y eficiente generación de nuevo conocimiento, así como asegurar su disposición de innovar y mejorar los productos y procesos, entre otros.

Se puede observar que las propuestas conceptuales de gerencia del conocimiento muestran características similares y comunes entre las explicaciones planteadas la connotación de que las organizaciones deben conocer la forma cómo ocurren los procesos que forman parte de su existencia y ser capaces de construir explicaciones sobre ellos, favoreciendo la producción y transferencia de conocimientos dentro de la organización a partir de información externa así como de sus propias prácticas. De esta manera, la gerencia tiene el reto de identificar y retener el conocimiento, así como su aplicación en el momento que lo necesite.

## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

La información se describe como un mensaje, usualmente en forma de documentos escritos o en medios audiovisuales. En ella se identifican claramente un emisor y un receptor, cuyo propósito esencial es influir de alguna manera en el receptor bien sea modificando sus puntos de vistas o conductas, ratificando una posición, o influyendo sobre una decisión anterior. En esencia, la información tiene efecto sobre la opinión o conducta del receptor. La palabra información significa *dar forma a*. De acuerdo con esto, correspondería al receptor decidir si el mensaje que recibe es realmente información, es decir, si realmente le informa.

A medida que las organizaciones empiezan a expandirse y desarrollarse necesita del apoyo de una unidad independiente que controle, supervise asesore, gestione los posibles riesgos de las actividades operativas y financiera de la entidad, permitiéndoles de esa forma alcanzar de una manera satisfactoria todas las metas establecidas por la entidad.

De acuerdo a la teoría general de sistema que surgió después de la Segunda Guerra Mundial, con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanfly, publicados entre 1950 y 1968, que se expandió hacia todas las ciencias, estudia a la organización como un sistema abierto en interacción con un ambiente (clientes, proveedores y accionistas), que actúa en forma sinérgica para el logro de determinados propósitos. Además esta teoría implica elementos característicos de los sistemas como:

1. Conjunto o combinación de cosas o partes.
2. Integrada e interdependientes.
3. Cuyas relaciones entre sí, le hacen formar un todo unitario y organizado.

4. Que cumple con un propósito o realiza determinada función.

En base a lo señalado en esta teoría se deduce que el funcionamiento de un sistema es un conjunto complejo de interacciones entre las partes, componentes y procesos que la integran, que abarca relaciones de interdependencia entre dicho complejo y su ambiente.

Esta teoría es aplicable ya que la gestión empresarial implica dirigir y solucionar problemas en cada una de las partes de la organización, tomando en cuenta que las acciones emprendidas en una de las partes afectan a las demás parte de la misma. Además los insumos y salidas de los departamentos organizacionales dependerán de la información sobre las transacciones de las entidades, el personal, los recursos financieros, logísticos, entre otros, que le permitirá tomar decisiones acertadas, asegurar la calidad en el trabajo realizado, lograr el mejoramiento continuo de los procesos evaluados, añadir valor, como gestionar adecuadamente los riesgos y controlar las operaciones.

Mcleod (2000) señala que es importante tener una visión sistemática porque:

1. Evita que el gerente se pierda en la complejidad de la estructura de la organización y los detalles del trabajo.
2. Reconoce la necesidad de tener buenos objetivos.
3. Destaca la importancia de que todas las partes de la organización colaboren.
4. Reconoce la interconexión de la organización y su entorno.
5. Asigna mucho valor a la información de retroalimentación que solo puede obtenerse con un sistema de ciclo cerrado. (p.15).

De esta manera se puede ubicar al pensamiento gerencial como parte del sistema de información empresarial, que surge de la necesidad de administrar continuamente el conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras que permitan el desarrollo de nuevas oportunidades.

También se hace necesaria el uso de los sistemas de información cuando la empresa empieza a expandirse geográficamente, cuando aumenta en volumen, cuando adquieren nuevos desarrollos tecnológicos, cuando existen reformas del estado, entre otras actividades, que hacen imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección.

Para llenar las necesidades de información de una empresa compleja, es precisa la utilización de un sistema mediante el cual se pueda recopilar toda clase de datos y procesarlos de tal manera que pueda obtenerse la información requerida para tomar decisiones a todos los niveles, tanto dentro de la organización como

de las áreas que la rodean.

Todas las organizaciones cuentan con cierta clase de sistema de información, sin embargo, para contar con un sistema funcional de información que satisfaga diversas necesidades, todos los datos deben ser organizados de manera que sea fácil registrarlos, almacenarlos, procesarlos, recuperarlos y comunicarlos según lo requieran los usuarios.

En Burch y Strater (1981) se contempla que los sistemas de información pueden ser por función o integrados. Un sistema de información por función está diseñado para el soporte exclusivo de un área específica de la empresa, sus bases de datos y sus procedimientos, en la mayor parte, son independientes de cualquier otro sistema.

De lo anterior surge la necesidad de la integración de los sistemas por función; el resultado ha sido un sistema de información integrado capaz de canalizar todos los datos de la organización hacia un banco común para realizar el procesamiento y las funciones de información de toda la empresa en forma conjunta.

De acuerdo con lo estipulado por Burch y Strater (ob.cit.) la debida utilización de los sistemas de información se ha venido desarrollando desde que se comenzaron a implementar los ordenadores informáticos en el soporte técnico de las empresas para convertir sus datos en algo ágil y ordenado; por esta razón se han venido creando diferentes sistemas de información que se acomodan a las características y los fines que se quieren alcanzar en los entornos que se desenvuelven las empresas y cumplir con la información que satisfaga los clientes, proveedores y accionistas, como la agilidad y validez de los datos que se procesan.

Long y Long (1999) definen que:

Los sistemas de información de las empresas están formados por cuatro subsistemas que son: SIAD (Subsistema de información para el soporte de decisiones), EIS (Subsistema de información para ejecutivos), MIS (Subsistema de información administrativa) y SIC (Subsistema de información contable); los cuales se nutren de todos los datos e informes relevantes, tanto de origen interno como externo, ya sea de naturaleza financiera o no financiera. (p. 43-44)

A partir de este señalamiento, se deduce que la información está estructurada y solo se transforma a través de la inteligencia y el conocimiento de las personas, agregándole valor dependiendo de cada una de las capacidades particulares.

De acuerdo con Larrea (2012), un sistema de gestión de conocimiento es un sistema que tiene como misión el diseño y la puesta en práctica de las soluciones para crear y distribuir el conocimiento en la organización, para proceder, posteriormente, con la tarea de medir los intangibles desarrollados y para facilitar

los procesos de aprendizaje organizativo, todo ello gracias al diseño e implantación de programas, caracterizados por la presencia de tres elementos: nivel de información, complejidad e integración de los flujos de conocimientos gestionados, de forma que se creen ventajas competitivas sostenibles o competencias esenciales para alcanzar el éxito de la estrategia empresarial.

Para Arambarri (2012), el objetivo de un sistema de gestión de conocimiento es la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento de la organización.

Desde esta perspectiva, un sistema de información tiene la tarea de gestionar el proceso y el espacio para la creación de conocimiento, es decir, debe permitir la coordinación, formación y gestión, a través del análisis y organización del conocimiento, como también la preparación y reforma del grupo de trabajo en función de sus capacidades al igual que, de la coordinación e implantación del sistema. En consecuencia existe una estrecha relación entre información, gestión del conocimiento y capacidad.

## **CAPACIDADES**

Lall (1996) plantea que las capacidades se pueden agrupar en tres categorías amplias estrechamente relacionadas:

- Inversión física: Planta y equipos necesarios para que exista la industria, pero lo más importante es la eficiencia con la cual se utiliza el capital.
- Esfuerzos tecnológicos: El capital humano y el capital físico son productivos si se combinan con el esfuerzo de las empresas por asimilar y mejorar la tecnología relevante.
- Capital humano: Habilidades generadas por la educación, la capacitación formal, la práctica, la experiencia en las actividades tecnológicas, habilidades, actitudes y capacidades heredadas.

Adicional a estas capacidades la gerencia deberá:

1. Ser participativa a fin de que los trabajadores intervengan activamente en las prioridades y objetivos.
2. Eficaz para coordinar esfuerzos y recursos para el logro de los objetivos económicos y sociales de la empresa.
3. Estratégica para alcanzar las metas propuestas a través de la identificación y evaluación permanente de oportunidades y amenazas analizando los propósitos, intereses y capacidades de las fuerzas sociales, económicas y políticas del entorno.
4. Líder, para liderar los procesos de cambios dentro de la organización.

5. Impulsor del desarrollo del capital humano, estructurar-sistematizar el conocimiento desarrollado, es decir surgir la formación, capacitación y perfeccionamiento del personal como elementos claves para el óptimo desempeño dentro de las organizaciones.

6. Responsables y deberá esforzarse por sintonizar con los valores sociales imperantes, y ésta es precisamente la razón por la cual se puede afirmar que el futuro también vendrá marcado por la exigencia de responsabilidades éticas.

Las organizaciones en la actualidad deben contar con la capacidad de gestionar la combinación de conocimientos, materiales, técnicas y procesos para crear productos, procesos y servicios con características distintas a los ya existentes. Esto proporciona a las organizaciones tanto oportunidades de mejora como capacidades internas de gestión para enfrentar presiones competitivas y riesgos, asumiendo estrategias empresariales, liderazgos y estilos administrativos innovadores.

La capacidad de una sociedad, así como de una empresa, para adaptarse a los requisitos de los avances tecnológicos y para adaptar tecnologías avanzadas a sus propios objetivos y circunstancias, dependerá en parte, al igual que su capacidad para innovar, de las habilidades intelectuales, conocimientos y técnicas adquiridas para resolver los problemas realizando actividades con la participación de las personas para el logro de los objetivos a través de la eficiencia y así lograr en un contexto exigente y complejo.

Cabe preguntarse ¿Cómo se logra? De acuerdo a los autores Jordán, O., González, O. y Delgado, M (s/f), se logra al optar por un pensamiento estratégico de concepción racionalista, evolutivo y procesal, desarrollando estrategias óptimas para buscar la máxima utilidad.

Es por esto que la sociedad de conocimiento deberá visualizar como un recurso estratégico ser innovador para producir ese mundo diferente. Por lo tanto las organizaciones multiplicarían su valor si conociera y aprovechara el conocimiento acumulado, la capacidad de aprendizaje, los aspectos culturales, y las personas.

La innovación debe considerarse como fuente primordial de ventajas competitivas, el fomento de la creatividad, del espíritu; por un lado, el conocimiento derivado de la razón y la deducción, y por otro el conocimiento generativo.

Un liderazgo compartido capaz de integrar las dimensiones estratégica y cultural de la empresa se trata, en suma, de destacar el papel de estos activos intangibles como recursos estratégicos fundamentales, como fuentes de ventajas competitivas, de diferencias reales frente a la competencia por su carácter singular e inimitable.



Las organizaciones deben tratar de equilibrar lo interno con lo externo, los flujos que por ella circulan (reales, financieros y de información), y sus subsistemas o elementos (integrando personas, tecnología y gestión financiera) para así estar direccionado estratégicamente para cumplir con sus objetivos y metas, y debe esforzarse por sintonizar con los valores sociales como la ética.

La ética es una dimensión estructural de la persona y su actuar no se reduce a la relación de trabajo dentro de un modo de producción, el actuar está en función de la conciencia y sobre esto dependerá la significación de la toma de decisiones. Para Briola (s/f), establece que el hombre siempre actúa para obtener algún fin, por lo tanto la ética es la ciencia que le enseña actuar cómo conseguir ese fin.

En este contexto de análisis, cabe decir que es cierto que a través de la globalización se han producido profundas transformaciones en los sistemas de producción y distribución de las riquezas, y por consiguiente en el conocimiento.

En tal sentido, ha habido un importante incremento de empresas que ofrecen servicios intangibles basados en el conocimiento. Esto se debe a que conforme el entorno cambia, las organizaciones como generadoras de conocimientos, van asumiendo nuevas formas de adaptación. Es precisamente la capacidad de adaptación de las organizaciones lo que Marín (2002) plantea como esencial para su supervivencia.

Las nuevas tecnologías han acelerado el ritmo de los cambios e impuesto nuevos condicionantes: mercados cambiantes, predominio de la incertidumbre, multiplicidad de competidores, rápida obsolescencia de productos y servicios y empresas exitosas caracterizadas por la habilidad de crear nuevos conocimientos e incorporarlos en sus nuevos productos o servicios para mantener o mejorar sus ventajas competitivas.

Esto da lugar a lo que se denomina una nueva economía global basada en conocimiento Banco Mundial (2003) entendida como aquella que se fundamenta primordialmente en capacidades intangibles (habilidades, experiencias, conocimientos, valores) más que las tangibles (infraestructura física y equipos), así como en la aplicación de la tecnología más que en la transformación de materia prima o la explotación de mano de obra económica. Es una economía en la que el conocimiento es creado, adquirido, transmitido y utilizado más eficazmente por personas individuales, organizaciones y comunidades para fomentar el desarrollo económico y social.

## **CONCLUSIONES**

El entorno cambiante del mundo globalizado, así como los constantes cambios internos promovidos por las propias organizaciones empresariales, ha acelerado en ellas la generación de nuevos conocimientos para alcanzar posiciones competitivas. Por lo tanto se concluye lo siguiente:



1. Los conocimientos pueden ser tácitos o explícitos, siendo el primero considerado un elemento muy importante para estimular la innovación en las organizaciones y constituye un reto convertirlo en explícito para difundirlo en toda la empresa y así van asumiendo nuevas formas de adaptación. De esto se desprende que conceptos como conocimiento y aprendizaje, así como capital intelectual y capital social e innovación estén estrechamente relacionados.
2. Las organizaciones que asumen activamente la práctica del aprendizaje permanente, se asocian a lo que se denominan organizaciones inteligentes; es decir, aquellas con capacidad organizada para tomar decisiones innovadoras sobre problemas emergentes, con una mínima utilización de recursos como el tiempo, la información, el conocimiento, los financieros y los humanos.
3. La gerencia en las organizaciones debe estar bajo un eje de gestión de la información como productor de conocimientos.
4. La generación de estos conocimientos demanda como valor agregado, que se desarrollen en las empresas capacidades innovativas de distinta índole que le permitan adaptarse, sobrevivir y competir; así como también para transformarse a sí mismas.
5. El uso de la información debe ser desarrollado e incrementado para alcanzar un posicionamiento efectivo dentro de los sistemas de información en la organización, lo cual hará posible un mayor apoyo a la gestión de la información.
6. Las organizaciones deberán pensar estratégicamente con visión de futuro proactivo, facilitador e innovador capaz de interpretar y producir con valores definidos los cambios sin originar conflictos, ya que la globalización nos ha traído nuevos retos y exigencias en las relaciones económicas y empresariales, donde la ética toma más relevancia y cada vez se hace más exigente.
7. Es importante fortalecer los valores y principios de las organizaciones ya que tienen efectos en el capital humano; generando una cultura de responsabilidad y principios éticos.
8. Las organizaciones empresariales están sujetas a cambios y presiones que requieren nuevos patrones de gestión, que den respuesta a un contexto donde la información, la comunicación, el liderazgo y el conocimiento se convierten en el eje estratégico de los negocios.
9. La gerencia deberá definir con claridad quien es y que ofrece, donde está y adonde quiere llegar, pues son los elementos clave para mantener y superar la competitividad y excelencia en los negocios con una clara visión, humildad de aprender y crecer constantemente.
10. Como tarea básica de la gerencia es llevar a cabo las actividades con la participación de las personas con una comunicación clara para el logro de los

objetivos a través de, la eficiencia para así lograr consolidar la planificación de las metas y objetivos, la organización de las tareas, la dirección a seguir, la evaluación de los procesos y retroalimentación de los mismos, para así, caminar hacia una sociedad del conocimiento que implica, por otra parte, la necesidad de generar estrategias políticas y económicas que faciliten y garanticen la formación, la educación y el aprendizaje a lo largo de la vida, es decir buscar la estimulación a la adquisición de conocimientos, creación de una red de educación, mejorar y divulgar conocimientos sobre métodos de aprendizaje.

## REFERENCIAS

Andersen, A. (1999). **El Management en el Siglo XXI**. Buenos Aires: Granica.

Añez H., Carmen (2009). **Gerencia del conocimiento: Modelo de creación de valor y apropiación de la creatividad del capital intelectual**. Actualidad Contable FACES Año 12 N° 18, Enero-Junio 2009. Mérida. Venezuela (22-33) 22

Arellano F. (2013) **Desarrollo de modelo estratégico para la asimilación, utilización y transferencia del conocimiento en las organizaciones petroleras**. XVIII Congreso internacional en Contaduría, Administración e Informática: Octubre 2,3 y 4. Ciudad Universitaria Ciudad de México D.F

Arambarri, J. (2012). **Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento Dinámico por Procesos Utilizando como Soporte TIC en el Entorno Colaborativo de Trabajo Basado en el Modelo de Creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi**. Caso de Estudio en el Área de Gestión de Proyectos en Institución Avanzada en Conocimiento. Tesis Doctoral, Universidad de Córdoba. Revisado el 10 de septiembre de 2015 en la World Wide Web: [www.uco.es/publicaciones](http://www.uco.es/publicaciones).

Banco Mundial (2003). **Aprendizaje permanente en la economía global del conocimiento**. Alfaomega Grupo Editor, México.

Briola, C. (s/f). **Ética organizacional**. Revisado el 11 de junio de 2015 en la World Wide Web: <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco.../Briola.pdf>.

Brooking, A. (1996). **Intellectual Capital Core Asset for Third Millennium Enterprise**. Paidós Empresa, Madrid. España.

Bueno, E. (1999). **Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual**. Boletín del Club Intellect, no. 1, enero. Madrid. España.

Burch, J. y Strater, F. (1981). **Sistemas de Información Teoría y Práctica**. Editorial Limusa México.

Centeno, Máximo, Ugarte, Vega (2007). **La ética empresarial como creación de valor**. Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM Vol. 10, N° 19. Lima. Perú.

Damiani, L. (2005). **Epistemología y ciencia en la modernidad: El traslado de la racionalidad de las ciencias físico-naturales a las ciencias sociales**. Caracas: Ediciones FACES-UCV. 1ª reimpresión. Trabajo original publicado en 1997.

De Freitas, V. y Yáber, G. (2014). **Modelo holístico de sistema de gestión del conocimiento para las instituciones de educación superior**. Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 11 (3),123-154.

Dosi, G.; Nelson, R.; Winter, S. (1999). **The Nature of Dynamics of Organizational Capabilities**, Forthcoming.

Figueroa, N. (2013). **Gestión del Conocimiento (Knowledge Management), Pirámide D-IK-W**. Revisado el 10 de septiembre de 2015 en la World Wide Web: <http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/enlace/article/download/19120/19103>.

Guédez, V (2003). Aprender a emprender. **De la gerencia del conocimiento**. Editorial Planeta. Venezuela.

Hedlund, G. (1994). **A Model of Knowledge Management and the N-form Corporation**. Strategic Management Journal 15. Summer Special Issue.

Ibáñez, N; Castillo, R. (2010). **Hacia una epistemología de la gerencia**. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, vol. 6, núm. 16, julio-octubre, 2010, pp. 54-78 Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela.

Jordán, O., González, O. y Delgado, M (s/f). **La gerencia desde la perspectiva del pensamiento estratégico**. Revisado el 23 de enero del 2015 en la World Wide Web: <http://www.uru.edu/fondoeditorial/articulos/Mariadelgado/LA%20GERENCIA%20DESD E%20LA%20PERSPECTIVA.pdf>.

Kogut, B. Zander, U. 1992. **Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology**. Organization Science.

Lall, S (1996). **Las capacidades tecnológicas**. En: Una búsqueda incierta. Ciencia, tecnología y desarrollo. Jean-Jacques Salomón, Francisco Sagasti y Céline Sachs (Compiladores). Editorial de la Universidad de las Naciones Unidas. Centro de Investigación y Docencia Económica. Fondo de Cultura Económica. México.

Larrea, M. (2012). **Gestión del Conocimiento y la Institución Universitaria, Una Visión Aupoiética**. ARJÉ: Revista de Postgrado.

Lejter, N. (2007). **¿Moda o revolución?**. Web Tema: gerencia del conocimiento. Revisado el 10 de septiembre de 2015 en la World Wide Web: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/29609/1/articulo2.pdf>

Long, L. y Long, N. (1999). **Introducción a las Computadoras y a los Sistemas de Información**. Edición Internet. 5ª edición. Prentice Hall México.

Marín, F (2002). **El autoaprendizaje y la asimilación de conocimiento**. Revista Venezolana de Gerencia. Año 7, No. 18. Venezuela.

Mcleod, R. (2000). **Sistemas de información gerencial**. Pearson educación. México.

Microsoft (2006). **El énfasis en capital humano: el reto del talento**. Revisado el 10 de septiembre de 2015 en la World Wide Web: [http://www.degerencia.com/articulo/gerencia\\_del\\_conocimiento\\_moda\\_o\\_revolucion](http://www.degerencia.com/articulo/gerencia_del_conocimiento_moda_o_revolucion)

Muñoz, B y Riverola, J (2003). **Del buen pensar y mejor hacer. Mejora permanente y gestión del conocimiento**. Mc Graw-Hill/Interamericana de España, S.A.U. España.

Nonaka, Ikujiro y Takeuchi, Hirotaka (1995). **La organización creadora de conocimiento**. Oxford University Press. México.

Parera, A. (2003). **La gestión del conocimiento**. Ediciones Gestión 2000.

Reaich, B, Gemino, A. y Sauer, C. (2012). **Knowledge Management and Projectbased Knowledge in it Projects**. A Model and Preliminary Empirical Results. International Journal of Project Management. Vol. 30, (6), 663-674.

Salazar del Castillo, J. (2004). **Algunas Reflexiones sobre la Gestión del Conocimiento en las Empresas**. Revista Intangible Capital. Nº 1.Vol. 17.

Teece, D.; Pisano, G.; Shuen, A. (1997), **Dynamic Capabilities and Strategic Management** Strategic Management Journal, vol. 18, núm. 7.

Tejedor, B., & Aguirre, A. (1998). Proyecto Logos: **Investigación relativa a la Capacidad de Aprender de las Empresas Españolas**. Boletín de Estudios Económicos 64.

Zorrilla, H (1997). **La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica**. Programa de Gestión Tecnológica. Universidad de Los Andes. Mérida. Venezuela.