

# ***Gestión del conocimiento y su impacto en la economía mundial en el marco de una sociedad globalizada***

---

## ***Knowledge management and its impact on the global economy within the framework of a globalized society***

---

*Arturo Luque-González*

Universidad Tecnológica Indoamérica – Ecuador

Observatorio Euromediterráneo de Políticas Públicas y Calidad Democrática

*(Recibido 10 de marzo de 2019; aceptado 21 de abril de 2019)*

### **Resumen**

La efectiva gestión y dominación del conocimiento se ha convertido en elemento vehicular de empresas y gobiernos. A pesar de pertenecer el conocimiento *per se* a las personas, este puede ser gestionado de manera exógena por organizaciones según sus intereses y necesidades. La transmisión de información y habilidades se convierte entonces en decisiva a la hora de generar ventajas competitivas. A partir de estos condicionantes, el texto analiza la relación del conocimiento en base a intereses particulares alejados del interés general pero conectados directamente al aumento de la cuenta de resultados e impacto. Es ahí donde la ética en los negocios, así como la implantación de unos sólidos valores, deben hacer acto de presencia. Con esta finalidad, se concluye que la gestión del conocimiento y su afectación a la economía mundial condiciona el crecimiento global, al tiempo que genera situaciones de asimetría y exclusión.

**Palabras clave:** *gestión del conocimiento; mundialización; consumo; tecnologías de la información y la comunicación*

### **Abstract**

The effective management and domination of knowledge have become a vehicle for companies and governments. Despite belonging knowledge *per se* to people, this can be managed exogenously by organizations according to their interests and needs. The transmission of information and skills then becomes decisive when it comes to generating competitive advantages. Based on these conditions, the text analyzes the relationship of knowledge based on particular interests that are far from the general interest but directly connected to the increase in the income and impact account. This is where ethics in business, as well as the implementation of solid values, should make an appearance. With this purpose, it is concluded that knowledge management and its impact on the global economy conditions global growth while generating situations of asymmetry and exclusion.

**Keyword:** *knowledge management; globalization; consumption; technology of the information and communication*

## Introducción

### *Las personas como vértice de desarrollo y consumo*

La persona o entidad que tiene conocimiento, tiene poder. Tal circunstancia no es nueva, sino que forma parte de la aventura de la historia y por tanto del recorrido evolutivo de la humanidad en base a su desarrollo industrial, militar y económico de nuestra era moderna (Passet, 2013). La gestión del conocimiento es fruto de análisis y tensiones continuas. Cualquier empresa transnacional (ET) que se precie lucha sin cuartel para adquirir ese intangible diferenciador: el conocimiento (Domínguez, 2004).

El conocimiento a grandes rasgos puede ser aprendido y desarrollado de manera interna, circunstancia con alto costo que implica una inversión temporal extensa; también puede ser adquirido en el mercado vía universidad u otro tipo de organización como por ejemplo mundialización<sup>1</sup>, incremento de competitividad, aumento del desarrollo tecnológico, así como la barra libre actual en relación a la libre circulación de capitales (no así de personas) han generado de manera inexorable cambios sociales y organizacionales (Brown, Leach & Covey, 2008) de carácter global destacando una planificación empresarial automatizada en tiempo real y nuevos hábitos de consumo (Luque, 2017).

Todas las organizaciones saludables generan y usan conocimiento. A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y de sus experiencias, valores y normas internas. Sienten y responden. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma[...]. (Davenport & Prusak, 2001, p. 61)

La sociedad cambia, aunque muchos de los problemas siguen siendo los mismos. Los procesos de mundialización han producido unos extraordinarios beneficios para las ET a la vez que han generado una sociedad del riesgo (Beck, 2008). Se deslegitiman los estados de derecho globales, primando la vehiculación de la innovación y la educación superior por parte de las ET vía elitistas escuelas de negocio y calculados desarrollos industriales garantizando el retorno de sus inversiones. Se crean carreras universitarias, maestrías, doctorados, entre otras, a la medida de intereses productivos. Nuevos dilemas, incoherencias, percepciones e intereses gravitan

una empresa, la cual pone a disposición de un tercero capital humano, tecnología y por ende conocimiento. Este caso representa un alto precio al igual que una mayor rapidez en su implementación, no siempre asumible por todas las partes involucradas en estos procesos. Las grandes empresas invierten una ingente cantidad de recursos económicos, sociales, humanos, institucionales, formativos, entre otros, con la finalidad, de generar una ventaja competitiva y así producir un elemento diferenciador en relación a sus competidores.

De ahí, que las ET sean muy recelosas a la hora de compartir esa información tan sensible (líneas de investigación, patentes, inversiones), haciéndolas crear productos o servicios únicos, intentando a la vez no ser alcanzados por la competencia. Estas circunstancias junto a procesos de mundialización

sobre diferentes estados y empresas: el conocimiento se mercantiliza.

Procesos como el calentamiento global del planeta, la contaminación, los extractivismos, las nuevas fuentes de energía renovables en colisión con el uso de energías fósiles, la reconexión directa de los sistemas financieros mundiales, las crisis parlamentarias, los flujos de inmigración<sup>2</sup>, la aparición de una nueva (aunque todavía exigua) civilización ecológica así como una creciente precarización del sistema laboral mundial (Standing, 2013) multiplexan e inducen a readaptar el conocimiento. Se genera una inmediatez de procesos y resultados, creando un nuevo mundo interrelacionado lleno de oportunidades y riesgos.

Según se observa en la Tabla 1, existe un listado de países según su grado de conectividad global; entre ellos destaca que Europa sigue siendo la región más conectada a nivel mundial, con ocho de los diez países más conectados. Además, según este informe, las economías emergentes comercian tan intensamente como las economías avanzadas, pero estas se encuentran de cuatro a nueve veces más profundamente integradas en el capital internacional, la información y los flujos de personas.

La correcta y democrática gestión del conocimiento, es vital para sacar a muchas sociedades del abismo o por el contrario subsumirla en una nueva realidad todavía si cabe decirlo, más asimétrica. Los buenos valores también tienen cabida, pues deben ser la norma y no la excepción. Los buenos valores generan una conducta positiva de creación y gestión de conocimiento (Leidner & Kayworth, 2006).

**Tabla 1.**

**Índice de conexión global**

1	Holanda	26	Islandia	51	Líbano	76	Barbados
2	Singapur	27	Estados Unidos	52	Lituania	77	Macedonia
3	Irlanda	28	Finlandia	53	Chile	78	India
4	Suiza	29	Nueva Zelanda	54	Turquía	79	Ghana
5	Luxemburgo	30	Canadá	55	Kuwait	80	Túnez
6	Bélgica	31	Portugal	56	Georgia	81	Uruguay
7	Alemania	32	Bulgaria	57	Brasil	82	Marruecos
8	Reino Unido	33	Eslovenia	58	Jordán	83	Brunei
9	Dinamarca	34	Australia	59	Filipinas	84	Moldavia
10	Emiratos Árabes Unidos	35	Catar	60	Kazajistán	85	Jamaica
11	Suecia	36	Vietnam	61	Perú	86	Sri Lanka
12	Hungría	37	Polonia	62	Honduras	87	Costa Rica
13	Malta	38	Japón	63	Ucrania	88	Colombia
14	Francia	39	Arabia Saudí	64	México	89	Surinam
15	Israel	40	Bahrein	65	Bahamas	90	Nicaragua
16	Noruega	41	Mauricio	66	República del Congo	91	Armenia
17	Hong Kong SAR	42	Panamá	67	Rusia	92	Azerbaiyán
18	Corea	43	Estonia	68	China	93	Togo
19	Malasia	44	Camboya	69	Guayana	94	Mongolia
20	Austria	45	República Eslovaca	70	Croacia	95	Nigeria
21	Taiwán	46	Omán	71	Serbia	96	Montenegro
22	Tailandia	47	Sudáfrica	72	Rumania	97	Angola
23	España	48	Latvia	73	Macao SAR	98	Madagascar
24	Republica Checa	49	Grecia	74	Fiji	99	Pakistán
25	Italia	50	Chipre	75	Trinidad y Tobago	100	Albania

Fuente: Índice de conexión global 2017. El estado de la globalización en una era de ambigüedad

## Estado del Arte y la Práctica

### ¿Qué es el conocimiento?

El conocimiento es un factor de producción que contribuye entre otras cosas al desarrollo e innovación de tecnologías, mejora las habilidades a la vez que ayuda a gestionar estrategias. Existen multitud de herramientas para su desarrollo y control, siendo tremendamente complicado cuantificar sus indudables beneficios puesto que realmente en muchos casos es intangible. En otros no, ya que su resultado puede ser el desarrollo de una patente, por lo que se puede valorar lo invertido en ella para generarla y lo necesario para recuperar su inversión. De hecho, Platón en los siglos IV-V a.C., creía firmemente que, para poder llegar al conocimiento, este debía ser certero e infalible.

Según la tabla 2, la empresa es un agente responsable de una serie de recursos y capacidades (tangibles e intangibles) que cumplen ciertos requisitos como: ser valiosos, raros, inimitables o estar embebidos en la organización. A través de esta tabla obtenemos un listado de los mismos, asociados al tipo de recurso según el caso.

No cabe duda de que nos encontramos ante un mundo en continuo movimiento, un cambio de era tecnológica, pasando de una etapa industrial a una era de la información (Hayek, 1945) a la que Coase (1937) y Arrow (1973) le otorgan un papel importante. Para Kogut y Zander (1996) la empresa se concibe como una comunidad social especializada en la velocidad y eficiencia en la creación y transferencia de conocimiento, aunque para Grant (1996) la empresa será una institución integradora de conocimiento.

**Tabla 2.**

**Recursos**

**Recursos y capacidades tangibles**

Recursos financieros	- Capacidad de la empresa para pedir prestado. - Capacidad de la empresa para generar fondos internos.
Recursos físicos	-Complejidad y ubicación de la planta y equipo. -Acceso a materias primas.
Recursos humanos	-Capacitación, experiencia, buen juicio, inteligencia, discernimiento, adaptabilidad, compromiso y lealtad.
Recursos de la organización	- La estructura formal de informes de una empresa y sus sistemas formales de planificación, control y coordinación.

**Recursos y capacidades intangibles**

Recursos tecnológicos	-Inventario de tecnología: patentes, marcas registradas, derechos reservados y secretos comerciales. -Base técnica de conocimiento para la aplicación.
Recursos para la innovación	-Empleados técnicos. -Instalaciones para I+D.
Recursos reputación	-Ante clientes: marca, percepción de la calidad de los productos <sup>3</sup> , duración y confiabilidad. -Ante proveedores: programa de proveedores.

Fuente: Barney (1991) y Grant (1991)

El conocimiento, parámetro asociado a la generación de riqueza, produce sociedades más

competitivas, circunstancia no siempre correlacionada con sociedades más justas. En la actualidad aparecen continuos listados de empresas y países atendiendo a factores como el *rating*, índice de transparencia, nivel de seguridad en las inversiones y, accesibilidad a gobiernos susceptibles de firmar tratados de libre comercio.

Las ET adaptan su conocimiento a las necesidades de países subalternos poniendo a su disposición contraprestaciones como carreteras, puertos marítimos, aeropuertos, alcantarillado, red eléctrica, creación de zonas de libre comercio, entre otros, con la finalidad de aumentar su cuenta de resultados. Las bondades de cada estado son puestas en valor para así atraer más capital. Según el Foro económico Mundial (2017, p.13) en su informe sobre competitividad, 10 de las economías latinoamericanas y caribeñas más competitivas según su posición en relación a las 138 economías recogidas son Chile 33, Panamá 42, México 51, Costa Rica 54, Colombia 61, Perú 67, Barbados 72, Uruguay 73, Jamaica 75 y Guatemala 78. Circunstancia que puede influir a la hora de elegir el emplazamiento de un determinado proyecto empresarial.

Las tecnologías de la información y la comunicación TIC, así como los procesos de globalización influyen de manera determinante en la organización y configuración del espectro industrial y por tanto en la economía. El conocimiento que concentran las TIC es de un alto valor añadido y a la vez de difícil cuantificación al ser procesos evolutivos en continuo movimiento. A modo de ejemplo, cabe preguntarse qué tiene más valor y sobre todo más capacidad de generarlo, una empresa que fue puntera en el desarrollo de películas fotográficas en los años ochenta y que posee gran cantidad de inmuebles de su propiedad, o el jefe de diseño de una ET tecnológica artífice en buena parte de la revolución tecnológica y social actual. Vivimos en un mundo efímero, el grado de expectativas también se monetiza.

Las nuevas tecnologías de la microelectrónica y de la biotecnología derivadas de la presente globalización han conformado la sociedad del conocimiento. En cierto sentido, el conocimiento rediseña y transforma el concepto clásico del capital. Y la gestión del conocimiento se convierte aquí en un eje estratégico y central para la perdurabilidad y desarrollo de los actuales procesos productivos. Así, en la nueva literatura empresarial la gestión del conocimiento aparece como un sistema que articula y vehiculiza las ideas, el pensamiento estratégico, el trabajo en equipo, la experiencia compartida y los nuevos valores (Etxabe, 2011, pp. 163-164).

Una sociedad en continuo movimiento necesita organizaciones con capacidad de adaptación y cambio en tiempo real. Las necesidades, los egos y los tiempos a partir de las personas, evolucionan y se mimetizan en un entorno cambiante con la finalidad de crear estrategias y ventajas competitivas. Tal circunstancia es crucial para cualquier organización que se precie.

Si recurrimos a una base de datos corriente como es Google Académico e introducimos el parámetro de búsqueda "*knowledge management*", solo en inglés y acotando a los periodos entre 2007-2018 aparecen más de 1.340.000 resultados, circunstancia que pone en relieve la

importancia para las empresas y expertos investigadores en esta área de conocimiento.

Según la Tabla 3, se muestra un listado de posibles beneficios aportados por un sistema de creación y gestión del conocimiento.

**Tabla 3.**  
**Principales usos y razones para la creación y gestión del conocimiento**

<b>Principales usos de la CGC (¿para qué?)</b>	<b>Principales razones para adoptar la CGC (¿por qué?)</b>
Capturar y compartir buenas prácticas	Retener los conocimientos del personal
Proporcionar formación y aprendizaje organizativo	Mejorar la satisfacción de los usuarios/clientes
Gestionar las relaciones con los usuarios/clientes	Incrementar los beneficios
Desarrollar inteligencia competitiva	Soportar iniciativas de 'e-business'
Proporcionar un espacio de trabajo	Acoratar los ciclos de desarrollo de productos
Gestionar la propiedad intelectual	Proporcionar espacios de trabajo
Realzar las publicaciones web	
Reforzar la cadena de mando	

**Fuente:** Milán, 2001

El peso del conocimiento hoy en día es tal que hace que las empresas inviertan continuamente en ello, gestionando recursos de la forma más óptima posible para mejorar su rendimiento. Se han desarrollado innumerables teorías al respecto como por ejemplo las propuestas a continuación.

El sociólogo Drucker (1959), pronosticó la emergencia de un nuevo estrato social de trabajadores de conocimiento y la tendencia hacia una sociedad de conocimiento. Este tipo de sociedad, está caracterizada por una estructura económica y social, en la que el conocimiento ha sustituido al trabajo, a las materias primas y al capital como fuente más importante de la productividad, crecimiento y desigualdades sociales<sup>4</sup> (Drucker, 1994). En el ámbito de la economía mundial se ha transitado de un "*modelo de mando a un modelo del conocimiento*", en la cual se ha cambiado el paradigma de "*transmitir información para hacerla productiva, no de esconderla*" (Drucker, 1996, p. 8).

*La capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas. La creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso peculiar a través del cual estas firmas innovan. Son especialmente aptas para innovar continuamente, en cantidades cada vez mayores y en espiral. (Nonaka, Takeuchi, 1999).*

*Todas las organizaciones saludables generan y usan conocimiento. A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y*

*de sus experiencias, valores y normas internas. Sienten y responden. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma.* (Davenport y Prusak, 2001, p. 61).

*Entramos ahora en un tercer periodo de cambios: el giro desde la organización basada en la autoridad y el control, la organización dividida en departamentos y divisiones, hasta la organización basada en la información, la organización de los especialistas del conocimiento* (Druker, 2003, p. 21).

*La gestión del conocimiento tiene que ver con el uso de los ordenadores y comunicaciones para ayudar a la gente a recopilar y aplicar sus datos, información, conocimiento y sabiduría colectivos con el fin de tomar*

*mejores, más rápidas y más efectivas decisiones.* (Gene Meieran, 2003)<sup>5</sup>

*La capacidad de gestionar el intelecto humano y convertirlo en productos y servicios útiles se está convirtiendo a gran velocidad en la técnica directiva esencial de esta época* (Quinn, Anderson & Finkelstein, 2003).

*Para los países ricos la “Sociedad del Conocimiento” es un nuevo paradigma; pero por las crecientes y profundas diferencias entre ellos y los países subdesarrollados, este atractivo concepto es para la mayoría de las naciones pobres un simple espejismo potencialmente enajenante* (Amoroso, 2005; Hernández, 2006 y Núñez Paula, 2007).

## Metodología

El estudio parte del método analítico-sintético al dividir el tema objeto de estudio, como es la *gestión del conocimiento*, en base a los principales elementos que lo componen y delimitan con la finalidad de analizar desde ese punto de partida su despliegue e implicaciones (Bunge, 1980, pp 19-43). El método consiste en la fragmentación desde el punto de vista cualitativo de la información vertida en la bibliografía sobre lo que ya se conoce por *conocimiento*, con el objeto de establecer una aproximación a la comprensión total del constructo y sus irradiaciones en base a las culturas e intereses particulares que inciden en él. No es una reconstrucción mecánica, sino un proceso basado en el estudio y posterior análisis de sus límites e interacciones.

La metodología empleada se erige desde un punto de vista artesanal (Ortiz, 2004) y aproximativo (Gómez, 2009) con una marcada interconexión multidimensional de los principales parámetros que pueden influir en la gestión y competitividad del concepto objeto de estudio.

### *Análisis de los acontecimientos*

El cambio hacia una sociedad del conocimiento viene condicionado por diferentes acontecimientos sociales y económicos, muchos como consecuencia de una investigación independiente (conocido en parte como I+D+i) y otros como respuesta directa a deficientes resultados empresariales o al menos mejorables. Por tanto, se asienta la idea de mejorar la gestión de recursos, ideas y en definitiva el procedimiento de actuación y ejecución empresarial mediante un denominador común: el conocimiento.

En primer lugar, se establece la Segunda Guerra Mundial como punto de inflexión. En esta época aumenta el consumo de bienes y servicios además de la necesidad de reconstruir los países involucrados por la guerra (hubo más de sesenta millones de fallecidos). Se asienta la idea del consumo (1945-1970) como ideario económico, así como la gestión y control del conocimiento en sus fases más iniciales. Se desarrolla nueva tecnología introduciendo novedosos métodos de producción y gestión siendo estos más eficientes además de aparecer nuevos conceptos como la publicidad. Este directamente ligado a la creciente

sociedad de consumo. El sistema fordista tecnifica las bases de taylorismo tradicional eliminando tiempos muertos en los procesos. Esta nueva gestión de procesos se realiza de igual manera tanto a toda la cadena de valor, así como a los sistemas de gestión internos de las empresas.

En segundo lugar, aparecen las TIC unidas a la revolución digital, economía digital, nueva economía, procesos de “globalización”, innovación tecnológica, formación de los recursos humanos, inversión en educación, capital intelectual, desarrollo de patentes, competitividad, sociedad de la innovación y otros, así como por una fuerte disminución en los costos del transporte, circunstancia que en muchos casos hace posible el envío gratuito de productos a los clientes o la realización de complejos procedimientos de devoluciones de productos conocido como logística inversa, igualmente gratuitos en muchos casos. Se aprende a pensar, crear y compartir, aumenta la normalización del capital intangible y su capilaridad procedimental, como se menciona:

*El trabajo en equipo se basa en la idea de lo diferente, la interdependencia crea competencias colectivas que superan las individuales. Muchos autores que estudian el proceso de globalización señalan esta tensión entre lo individual y lo colectivo como parte sustancial del proceso de evolución de las sociedades.* (Grobocopatel (2016)

En tercer lugar, los procesos de hiper-globalización desarrollan como elemento vehicular conexiones tecnológicas de todo tipo. Establecen continuos flujos de información entre empresas, sedes y máquinas junto a complejos sistemas de comunicación en tiempo real. De hecho, para Castells (2005, p. 15) la globalización “es el proceso resultante de la capacidad de ciertas actividades de funcionar como unidad en tiempo real a escala planetaria”.

Se democratiza y estandariza su uso con la finalidad de optimizar recursos y generar con ello una retroalimentación ilimitada. Según Pasquinelli (2016, p.159):

*Incluso aunque la inteligencia artificial nunca despierte como un ser sensible, ya hay millones de algoritmos de aprendizaje automático que día a día recorren gigantescos centros de datos sociales para detectar correlaciones, extraer patrones, evaluar normas, predecir tendencias y formar una imagen de metadatos de la población en su conjunto. La inteligencia artificial no es 'biomórfica', nunca será autónoma de la humanidad ni -de esto no hay duda- de las dificultades del capital ya que es un componente funcional de la planificación industrial, las estrategias de mercadotecnia, los aparatos de seguridad y las finanzas.*

Todo ello culmina de manera inexorable con la creación de sofisticadas cadenas de suministro de carácter global, las cuales, han puesto a disposición de la industria un universo de posibilidades, aunque con desigual alcance para todas las partes implicadas. Según la Confederación Sindical Internacional (2017) "El 80% del comercio y el 60% de la producción mundial corresponden en la actualidad a las cadenas de suministro de compañías multinacionales".

Este nuevo paradigma se ejemplifica a través de complejos intereses y relaciones multidireccionales con la finalidad de obtener beneficio mutuo. A la vez, se minimizan "anquilosadas" normas de laboralidad y dependencia utilizando legislaciones más favorables a intereses transnacionales. Muchos de los centros de decisión de las grandes ET se mantienen en países avanzados (Neumann, 2007, pp. 69-77), circunstancia que representa una cantidad ínfima del total de recursos de su mano de obra.

Asimismo, el grueso de su fuerza laboral se externaliza e internacionaliza, a través, de complejos procesos de externalización y subcontratación desarrollando labores de producción *offshore* (Baldwin, 2016; Luque, Hernández Zubizarreta & de Pablos, 2016). Solo se necesita transferir una parte del conocimiento a la fábrica en cuestión. Como ejemplo, el envío de patrones de ropa desde un centro de decisión y diseño europeo a una fábrica de confección en Bangladesh. Al igual que se realiza a este país, si se reducen los costes y aumentan las facilidades en otro país como pudiera ser Marruecos, Somalia, Etiopía, además de garantizar (en muchos casos) la inversión empresarial, allí serán dirigidos los próximos pedidos. Todo esto no sería posible sin la promoción y apuesta decidida por procesos de innovación tecnológica, jurídica y organizacional. De acuerdo con Wong (2017):

*La hiper-globalización se ha apoderado del mundo desde 1990, pero sólo estamos empezando a entenderlo. La hiper-globalización difiere de la vieja globalización de 1820 a 1990, porque está ocurriendo a una velocidad mucho más rápida y ha dado lugar a un grado mucho más alto de integración económica global en las sociedades en las que ha impactado.*

De igual manera, también existen dificultades a la hora de crear y gestionar el conocimiento de manera acertada, según los autores Suresh (2001) y Pérez, Montes, & Vázquez (2004) destacan diferentes características como son: 1) ausencia de objetivos claramente definidos, 2) procesos de planificación previos, 3) contextualización de

proyectos (tecnología, medios, país, lengua, clima, religión, cultura, otros), 4) falta de claridad en los procesos, no es lo mismo tener una buena herramienta de gestión que su verdadero manejo, sinergías, escalabilidad. En ocasiones se infrautilizan las herramientas o se utilizan para acciones meramente básicas pese a ser adecuadas. También para unificar mercados pero no culturas como señala París (2011):

*Desde que la ciencia mostró su capacidad de innovar la técnica, la financiación de la investigación científica ha sido orientada, en medida preferente, hacia tecnologías de dominación: el desarrollo de armamentos y los medios que permiten el control de los seres humanos y de su conciencia, logrando la "domesticación de las masas". En este sentido sí que podemos hablar de una "sociedad del conocimiento". Pero de un conocimiento controlado y dirigido por el poder, gracias a los recursos de la técnica actual, desde los satélites hasta la televisión. Es una situación clave para comprender el desarme de la actual ciudadanía, ante el imperio despótico del actual capitalismo financiero.*

La gestión del conocimiento es aplicada de manera directa por los especialistas en desarrollo productivo y empresarial, se esfuerzan en definir y divulgar tal sociedad asentada en avances empresariales (la sociedad del conocimiento puede ser aplicada en muchas más áreas como pueden ser los puramente económicos, formativos, pedagógicos y teológicos). Lo importante es enmarcarlo en nuestro contexto actual. Cabe la necesidad de señalar la relación entre el conocimiento y sus consecuencias como pueden ser la creación de riqueza y su relación con la crisis y el riesgo producido. Lo que es lo mismo, la aparición de sociedades más desiguales (Stiglitz, 2015) e incluso Estados con gran capacidad financiera e innovativa, pero con parte de la ciudadanía expulsada del sistema (Sassen, 2015).

Según la Tabla 4, se observa de manera gráfica un esquema sobre los elementos que condicionan los procesos de competitividad teniendo presente las dimensiones presentadas como son las tangibles y las intangibles, siendo estas a su vez de carácter interno y externo además de poder existir relación entre ambas.

Por otro lado, cabe señalar que existe otro tipo de capital intangible no recogido como son los procesos de creatividad, motivación, destrezas, cualificación, adaptación, sinergias, etc. Se han desarrollado sistemas que permiten medir el conocimiento en una organización empresarial elaborando indicadores, analizadores y predictores. Las empresas intentan precisar cuánto se necesita invertir para mejorar y maximizar la producción, así como todos los sistemas que la gestionan para ser más eficientes. El sistema asiático tiene interiorizadas las diferencias entre una organización basada en el conocimiento. Este tipo de organizaciones son dinámicas, se basan en el cambio y el crecimiento. Otro tipo de organizaciones están orientadas al aprendizaje, las mejoras solo llegarán con la práctica.

**Tabla 4.**  
**Factores de competitividad en el entorno empresarial**

	<b>Externos</b>	<b>Internos</b>
Tangibles	Tasa de inflación	Tamaño
	Crecimiento económico	Crecimiento
	Costes laborales	Productividad
	Tipo de cambio	Rentabilidad
Intangibles	Apertura exterior	Internacionalización
	Sistema de ciencia y tecnología	Innovación
	Nivel de competencia	Actitud estratégica
	Cultura empresarial	Calidad total
		Diseño industrial

Fuente: Bueno y Morcillo, 1993, p.214

Durante la realización de una tarea industrial se generan conocimientos informales que no están contemplados ni previstos pero que no dejan de ser necesarios para cualquier organización, influye el 'boca a boca', la experiencia de otros trabajadores, entre otros. Este conocimiento es esencial ya que esta contextualizado en relación a la actividad que se está ejecutando (pudiéndose recurrir a fuentes de conocimiento externas) y en muchos casos desarrolla de manera directa el procedimiento además de ahorrar costes.

Este conocimiento debe ser documentado dentro de su plan de I+D para posibles usos por futuros empleados, por tanto, es indispensable una correcta gestión de la propiedad intelectual para que esta, no quede difuminada y no se puedan concretar sus posibles usos. El conocimiento y su gestión ha venido marcado por diferentes tendencias, ya que los países anglosajones se han decantado por una especialización de los puestos de trabajo, mientras que las multinacionales asiáticas (principalmente Japón, sobre todo a finales de los años ochenta) se han inclinado más por la creación de unidades de trabajo y equipos con capacidad suficiente como para dar respuesta a los problemas surgidos a través de la práctica y el conocimiento compartido.

Según la Tabla 5, se muestra un resumen con los beneficios que aporta un sistema de creación y gestión del conocimiento en relación a cinco variables como son comunicación, eficiencia, financiera, marketing y general.

Según Sparrow (1998), serán los individuos los que "capturen" su conocimiento y lo transformen de un estado implícito a otro explícito, además de capturar el conocimiento de todos los miembros del grupo o de la organización con la finalidad de asimilarlo y difundirlo a través de todos sus miembros. Pero para que se lleve a cabo, es necesaria la participación y estabilidad de todos los miembros que componen un equipo, y por tanto de la organización a nivel integral.

Quizás hoy en día choquen de manera frontal estos postulados con las nuevas formas de trabajo basadas en la precarización y la elaboración de un derecho laboral *ad-hoc* alejado de valores morales. Se debe contextualizar que tipo de actividad se realiza (principal o externalizada) así como su duración, además de jugar con situaciones de necesidad puede que no sean las mejores condiciones para un correcto análisis y gestión del mismo.

Al respecto, Castells (2001,2005b) hace hincapié sobre diferentes desafíos en relación al conocimiento como son: la creciente volatilidad actual de los mercados, capitales e ideas (existencia de criterios políticos y económicos) habilidad para moverse a gran velocidad, existencia de un axioma que implica la existencia de ganadores por tanto la existencia de perdedores, disminución de sociedades homogéneas (sociedades multiculturales), necesidad imperiosa de una educación innovadora e inclusión de todas las regiones del mundo, no solo de los países desarrollados o de las regiones más desarrolladas en los países emergentes.

Entonces, después de todas estas contingencias ¿cómo se puede poner en práctica la gestión del conocimiento y su extensión temporal?, evidentemente no hay una respuesta única al respecto. Se deben manejar innumerables variables al respecto entre ellas la estabilidad organizacional además de tener que estar obligatoriamente en alerta debido a los incipientes cambios de los entornos industriales (Weick & Sutcliffe, 2001).

Cabe señalar la importancia de retención de talento ya que ¿cómo es posible retener el talento y por consiguiente a los empleados que albergan ese conocimiento y con ello la manera de gestionar los recursos para elaborar un bien? (Lawler, 2000; 2010).

Sin duda son asuntos en los que influyen diferentes factores de carácter endógeno, así como exógeno. Influye con carácter determinante la percepción del propio trabajador en relación a su entorno, confianza y, capacidad de desarrollo en la empresa, por tanto, la gestión de ese conocimiento afecta de una manera directa a la propia empresa. Hay que tener presente que las empresas cada vez se esfuerzan más en no depender de un único trabajador o fuente de conocimiento por si esta causa baja de la empresa además de elaborar diferentes métodos de aprendizaje para tener un "banquillo" lo suficientemente rodado como para no depender únicamente de un trabajador o alternativa concreta.

Las ET mantienen relación directa con la gestión del conocimiento a la hora de crear y desarrollar productos novedosos de última generación. La optimización en la gestión del conocimiento es fundamental, ahorra costos (Bhatt, 2001), cada céntimo cuesta y nadie está dispuesto a perderlo. Las ET invierten gran cantidad de recursos temporales y económicos en mantener su imagen de marca. La reputación creada a lo largo de la historia de la marca puede amortiguar periodos de inestabilidad (Forbes, 2017).

Las empresas también elaboran complejos sistemas de atracción de candidatos mediante patrocinios a universidades, creación de asignaturas, reparto de becas, así como la elaboración de mallas curriculares elaboradas a medida de intereses empresariales, etc. A modo de ejemplo para Hilse & Nicolai (2004) "Independientemente de la expansión de las universidades corporativas en la práctica de la empresa, la teoría del proceso de estrategia académica ha desarrollado sus propias ideas que demuestran una clara afiliación a la idea de la universidad corporativa".

Este es uno de los caminos que han tomado los procesos de gestión del conocimiento. Será conveniente que la sociedad civil examine si toda la gestión del

conocimiento es correcta, y si esta se debe evaluar de manera particular. Como señala el profesor Beck (2013) "Creo que carecemos aún de categorías, mapas y brújula para este nuevo mundo" circunstancia que debe ser

analizada con carácter previo ante cualquier desarrollo industrial que se precie creíble y que pretenda ser perdurable en el tiempo

**Tabla 5.**  
**Ventajas percibidas por la existencia de sistemas de gestión del conocimiento**

RESULTADOS DE PROCESO		RESULTADOS ORGANIZATIVOS		
Comunicación	Eficiencia	Financiero	Marketing	General
Mejorar la comunicación	Reducir el tiempo para la resolución de problemas	Incrementar las ventas	Mejor servicio	Propuestas consistentes para clientes multinacionales
Acelerar la comunicación	Disminuir el tiempo de propuestas	Disminuir los costes	Focalizar en el cliente	Mejorar la gestión de proyectos
Opiniones del personal más visibles	Acelerar los resultados		Marketing directo	
Incrementar la participación	Acelerar la entrega al mercado	Mayores beneficios	Marketing proactivo	Reducción de personal
	Mayor eficacia global			

Fuente: Alavi y Leidner, 1999

## Conclusiones

En la actualidad, es necesario vincular cualquier proceso de gestión de conocimiento a las necesidades más acuciantes de carácter vital como son la sostenibilidad ambiental y los derechos humanos. Se debe cumplir este patrón sin subterfugios legales e intereses propios, estableciendo para ello un verdadero sistema de innovación continua donde el precio de los productos no sea el único elemento a ponderar por parte de los ciudadanos-clientes, sino por las administraciones públicas en sus pliegos de compras públicas, así como por el aumento de la presión y el conocimiento social.

En la actualidad impera un creciente sentimiento social el cual pone el acento en las condiciones de elaboración de los productos, ya no solo importa el qué, sino el cómo se ha elaborado, así como su relación con el entorno natural y social. De ahí que los cambios producidos deban ser entendidos como algo más que modas pasajeras. La sociedad vive subsumida en un

tsunami tecnológico y social de consecuencias impredecibles. La apuesta por un mundo interconectado desde las empresas a las máquinas más elementales en base a procesos de inteligencia artificial genera un nuevo concepto: tecnología disruptiva.

El aumento en los procesos de competitividad de manera ilimitada normaliza las actividades de formación continua y legislación confiable. Es necesario ahondar en esta sinergia entendida como la capacidad de generar un beneficio común empresa-Estado-sociedad sin comprometer generaciones futuras y sin fomentar más el punto de no retorno en el que el Planeta Tierra está inmerso debido a la explotación y maltrato continuo de sus recursos naturales. La gestión del conocimiento a través de procesos de innovación empresarial debe coexistir con procedimientos inclusivos de carácter éticos y sustentables.

## Referencias

- Alavi, M., & Leidner, D. (1999). Knowledge management systems: issues, challenges, and benefits. *Communications of the AIS, 1(2es), 1*. Obtenido de <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=2486&context=cais>
- Amoroso, B. (2005). *Global apartheid*. Dinamarca: Roskilde University.
- Arrow, K. (1973). *Higher education as a filter*. *Journal of Public Economics, 2(3)*, 193-217.
- Baldwin, R. (2016). *The Great Convergence*. Londres: Harvard University Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, V.17, N.º1*, 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beck, U. (2008). *La sociedad del riesgo*. Barcelona: Paidós.
- Beck, U. (30 de 08 de 2013). *El riesgo para la libertad*. Obtenido de [https://elpais.com/elpais/2013/08/14/opinion/1376502906\\_653929.html](https://elpais.com/elpais/2013/08/14/opinion/1376502906_653929.html)
- Bhatt, G. (2001). Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of knowledge management, 5(1)*, 68-75.
- Brown, L., Leach, M., & Covey, J. (2008). Organization Development for Social Change. T.G. Cummings (Ed.), *Handbook of Organizational Development*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 593-613.
- Bueno, E., & Morcillo, P. (1993). *La dirección eficiente*. Madrid: Pirámide.

- Bunge, M. (1980). *La investigación científica: su estrategia y su filosofía* (7ª ed.). Barcelona: Ariel.
- Castells, M. (2005a). *Globalización, desarrollo y democracia: Chile en el contexto mundial*. Fondo De Cultura Económica USA.
- Castells, M. (2005b). *Sociedad del conocimiento. Cómo cambia el mundo ante nuestros ojos*. Barcelona: Tubella i Casadevall y Vilaseca i Requena, coordinadores. Editorial Uoc.
- Castells, M., & Chempla, P. (2001). *La galaxia internet*. Barcelona: Plaza & Janés.
- Coase, R. (1937). *The nature of the firm*. *Economica*, 4(16). Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Confederación Sindical Internacional. (06 de 04 de 2017). Cadenas Mundiales de Suministro = Explotación. Obtenido de <http://www.ituc-csi.org/supply-chains-resources-hub?lang=es>
- Davenport, T., & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción como las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Domínguez, G. (2004). La generación de conocimiento en las organizaciones de formación. En P. Murillo, J. López y M. Sánchez (Eds.). *VIII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas*. Universidad de Sevilla.
- Drucker, P. (1996). *Drucker, su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Barcelona: Norma.
- Drucker, P. (1969). *La era de la discontinuidad*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. (1959). Long-range planning—challenge to management science. *Management science*, 5(3), 238-249.
- Edvinsson, L. (1997). *Developing Intellectual Capital at Skandia*. *Long Range Planning*, 30(3), 366-373.
- Etxabe, A. M. (2011). Globalización y gestión del conocimiento en la empresa moderna (Aplicación a las cooperativas industriales). *Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizkaria-Revista Vasca de Economía Social*, 163-174.
- Forbes. (27 de 04 de 2017). *The Most Attractive Employers For Business Students In 2017*. Obtenido de <https://www.forbes.com/sites/jeffkauflin/2017/04/27/the-most-attractive-employers-for-business-students-in-2017/#771e63574dd7>
- Foro económico Mundial. (2017). *weforum.org*. Obtenido de [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
- Gómez, C. (2009). Assessing the quality of qualitative health research: criteria, process and writing. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 10(2).
- Grant, R. (1991). *The resource-based theory of competitive advantages: implications for strategy formulation*. *California Management Review*, V. 34, primavera.
- Grant, R. (1996). *Toward a knowledge-based theory of the firm*. *Strategic Management Journal*, 17(2), 109-122.
- Grobocopatel, G. (04 de 2016). *Una sociedad sin ataduras*. Nº 202. Obtenido de Le Monde Diplomatique: <http://www.eldiplo.org/notas-web/una-sociedad-sin-ataaduras/>
- Hayek, F. (1945). The use of knowledge in society. *The American economic review*, 519-530.
- Hernández Gil, J. (2006). *La ciencia y la tecnología como factores de desarrollo*. La Habana: Retos y perspectivas. La Habana: Editorial Academia.
- Hilse, H., & Nicolai, A. (2004). Strategic learning in Germany's largest companies: Empirical evidence on the role of corporate universities within strategy processes. *Journal of Management Development*, 23(4), 372-398.
- Kogut, B., & Zander, U. (1996). What firms do? Coordination, identity, and learning. *Organization science*, 7(5), 502-518. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.502>
- Lawler, E. (2010). *Talent: Making people your competitive advantage*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Lawler, E., & Finegold, D. (2000). Individualizing the organization: past, present and future. *Organizational Dynamics*, Nº29, 1-15.
- Leidner, D., & Kayworth, T. (2006). A review of culture in information systems research: Toward a theory of information technology culture conflict. *MIS quarterly*, 30(2), 357-399. <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=2017316>
- Luque, A., & Herrero-García, N. (2019). How corporate social (ir)responsibility in the textile sector is defined, and its impact on ethical sustainability: An analysis of 133 concepts. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, may, 1-22.
- Luque, A. (2018). Exploración de la corrupción textil transnacional: ¿Excepcionalidad o norma sistémica? *Empresa y Humanismo*. V. XXI, Nº 2, 123-184.
- Luque, A. (2017). Promoción del hiperconsumo textil transnacional: la moda y el exceso como leitmotiv. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*. Nº 134, 83-104.
- Luque, A., Hernández Zubizarreta, J., & de Pablos, C. (2017). Procesos de mundialización dentro del sector textil y relación de los mismos con la RSE a través de un análisis Delphi: ética o estética. *Regional and Sectoral Economic Studies*. 16(2), 105-132.
- Milam J. H., J. (7 de 11 de 205). *Knowledge Management for Higher Education*. *ERIC Digest*

- Luque, A., Hernández Zubizarreta, J., & de Pablos, C. (2016). Debilidades dentro de los procesos de mundialización textil y relación con la RSE a través de un análisis delphi: ética o estética. *Recerca*, 35-71. DoI: <http://dx.doi.org/10.6035/Recerca.2016.19.3>
- Eric, *Clearinghouse on Higher Education: Washington DC*. Obtenido de <http://www.eric.ed.gov>
- Milam, J. (2001). Knowledge Management for Higher Education. *Washington DC Obtenido el 07 de noviembre de 2005, desde* <http://www.eric.ed.gov>.
- Neumann, R. (2007). Las empresas multinacionales en la globalización. *Relaciones con los Estados/Estudios internacionales*, Nº158, 59-99. Obtenido de [www.jstor.org/stable/41391943](http://www.jstor.org/stable/41391943)
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Mexico DF: Oxford Press.
- Núñez Paula, I. (2007). *Gestión Humana o de Personas en la construcción de las sociedades del conocimiento*. Obtenido de ACIMED, Vol. 16(3). [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_3\\_07/aci10907.html](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_3_07/aci10907.html)
- OIT. (16 de 12 de 2015). *150 millones de migrantes forman parte de la fuerza de trabajo mundial*. Obtenido de [http://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/news-statements/WCMS\\_436349/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/news-statements/WCMS_436349/lang-es/index.htm).
- Ortiz, R. (2004). Taquigrafiando lo social. Argentina: Siglo Veintiuno Editores.
- París, C. (27 de 02 de 2011). *La sociedad del conocimiento*. Obtenido de <https://carlosparis.wordpress.com/2011/02/27/la-sociedad-del-conocimiento/>
- Pasquinelli, M. (2016). Encefalización anormal en la era del aprendizaje-máquina. En F. Sierra, & F. Maniglio, *Capitalismo financiero y comunicación* (págs. 145-163). Quito: Ciespal.
- Passet, R. (2013). *Las grandes representaciones del mundo y la economía a lo largo de la historia : del universo mágico al torbellino creador*. Madrid: Clave intelectual.
- Pérez, S., Montes, J., & Vázquez, J. (2004). Managing knowledge: the link between culture and organizational learning. *Journal of knowledge management*, 8(6), 93-104.
- Quinn, J., Anderson, P., & Finkelstein, S. (2003). La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores. *Gestión del conocimiento. Harvard Business Review. Bilbao: Ediciones Deusto*, 203-230.
- Sassen, S. (18 de 06 de 2019). *Las enormes ganancias de las finanzas no han caído del cielo, dañaron hogares, bancos tradicionales, empresas y gobiernos*. Obtenido de <https://www.publico.es/sociedad/entrevista-saskia-sassen-enormes-ganancias-finanzas-no-han-caido-cielo-danaron-hogares-bancos-tradicionales-empresas-gobiernos.html>
- Sassen, S. (2015). *Expulsiones: brutalidad y complejidad en la economía global*. Madrid: Katz.
- Sparrow, J. (1998). Knowledge in organizations: Access to thinking at work. Londres: Sage.
- Standing, G. (2013). *El precariado*. Barcelona: Pasado y presente.
- Stiglitz, J. (2015). *La Gran Brecha: Qué hacer con las sociedades desiguales*. Madrid: Taurus.
- Suresh, R. (2001). *Knowledge management: an overview*. [http://www.provider-sedge.com/docs/km\\_articles/km\\_an\\_overview.pdf](http://www.provider-sedge.com/docs/km_articles/km_an_overview.pdf)
- Torrado del Rey, G., Carrascosa, F., Sevillano, R., Silva, C., Sanz, C., & Vaquero, C. (15 de 07 de 2005). *Modelos de capital intelectual*. Obtenido de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/pomeda/docs/modelos\\_grupo1.doc](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/pomeda/docs/modelos_grupo1.doc).
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Weick, K., & Sutcliffe, K. (2001). Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of uncertainty. *San Francisco: Wiley*, 1(3), 5.
- Wiig, K. (1997). *Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management*. Long Range Planning. 30(3), 372.
- Wong, R. (05 de 09 de 2017). *Hong Kong must invest in knowledge to stay relevant in the hyper-globalised world*. Obtenido de <http://www.scmp.com/business/global-economy/article/2109790/hong-kong-must-invest-knowledge-stay-relevant-hyper>

<sup>1</sup> El término mundialización, connota la distribución de determinadas acciones de afectación –concentración de beneficios o la dependencia de los trabajadores y pueblos de empresas transnacionales– en mayor o menor medida de manera desigual, por acción u omisión, sobre todo en países en vías de desarrollo [...]. Los procesos de mundialización han posibilitado la externalización de procesos industriales por parte de las empresas, y de responsabilidades de los estados; al coincidir la acción legislativa internacional con la acción comercial de determinados grupos empresariales, llegan incluso a eliminar o ignorar normativas de carácter fiscal, asistencial, ecológica o sindical (Luque, Hernández Zubizarreta, & de Pablos, 2016, p.49).

<sup>2</sup> Los trabajadores migrantes representan 150,3 millones de los estimados 232 millones de migrantes del mundo, OIT (2015).

<sup>4</sup> A través de "La nueva sociedad de organizaciones", Peter F. Drucker (Traducción de Gretchen González).

-A través de "La productividad del trabajador del conocimiento: máximo desafío", Peter F. Drucker revista: Harvard Deusto Business Review, 2000 sep-oct 98.

<sup>5</sup> A través de "Gestión del conocimiento: del mito a la realidad", Valhondo, D. (2003, p.23) Ediciones Díaz de Santos.