

# Gerencia del conocimiento: Modelo de creación de valor y apropiación de la creatividad del capital intelectual

Añez H., Carmen

## Añez H., Carmen

M.Sc. en Intervención Social  
Socióloga.

Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.

enanez@hotmail.com;  
carmenanez55@yahoo.com

Recibido: 17-03-2008  
Revisado: 01-10-2008  
Aceptado: 30-01-2009

La transformación de una economía industrial a una economía del conocimiento, está propiciando que las empresas desarrollen una gestión de recurso humano basada en la capacidad de creación, innovación y respuestas oportunas para competir en un mercado competitivo. Esta investigación tiene como propósito, caracterizar la gerencia del conocimiento como modelo de creación de valor y de apropiación de la creatividad del capital intelectual. En la presente investigación documental de tipo descriptivo y analítico se concluye que los nuevos patrones de acumulación encuentran en la gerencia del conocimiento una fuente inagotable de innovaciones de la fuerza de trabajo, quienes se convierten en valor agregado para la empresa, siendo un factor fundamental para construir empresas inteligentes acordes con la lógica del mercado.

**Palabras clave:** Gerencia de conocimiento, recurso humano, capital intelectual, valor agregado, propiedad del conocimiento.

**RESUMEN**

Transformation from an industrial economy to a knowledge economy has caused enterprises to develop a human resources management based in capability of creation, innovation and appropriate answers to participate in a competitive market. The purpose of this investigation was to characterize knowledge management as a model of value creation along with proper use of creative and intellectual capital. The present research of documentary, descriptive and analytical methodology concluded that the new accumulation patterns find within knowledge management an endless source for labour force innovations, which also becomes added value to the enterprises, becoming a fundamental issue to build intelligent enterprises according to market logics.

**Key words:** knowledge management – human resource - intellectual capital - added value - knowledge property.

**ABSTRACT**

## 1. Introducción

El proceso de producción basado en la racionalidad del Taylorismo-Fordismo, tuvo su impacto en la economía mundial al lograr la eficiencia de la producción. Dichos modelos estaban basados en la uniformidad de la organización del trabajo estructurado por un conjunto de operaciones y la división de tareas simples, asunto que impulsó la incorporación de un alto número de trabajadores en las empresas con el fin de producir masivamente para el mercado. En esta etapa se logra de acuerdo a Salazar (2004, p.1), “establecer la revolución productiva, incrementando considerablemente la productividad de los trabajadores manuales mediante la automatización. En dicho sistema no se toma en cuenta la iniciativa ni la imaginación de los trabajadores”.

Sin embargo, el empresario a pesar de las ganancias obtenidas con el modelo de producción implantado, considera ante los cambios del mercado, que la división del trabajo establecido en tareas específicas y rutinarias convirtió al trabajador en un autómatas, sólo ejecutor de las decisiones de los gerentes. Por consiguiente, incorpora en las organizaciones nuevos modelos de conducir el recurso humano, entre ellos la gerencia del conocimiento. Esta perspectiva se basa en la significación que tiene el trabajador para agregar valor a la empresa con un menor costo. Para su logro se diseña como estrategia, identificar e incentivar a la fuerza de trabajo al desarrollo de sus capacidades intelectuales con el fin de alcanzar una competitividad sostenible en el mercado.

En este sentido, la gerencia del conocimiento se plantea como un proceso, una cultura y una dinámica de la organización que ordena y mide el uso del conocimiento con los objetivos y metas corporativas, ante el propósito de transformar las empresas en organizaciones inteligentes.

Esto se logra cuando la empresa captura, sistematiza y preserva el conocimiento, convirtiéndolo en un activo de la organización, por lo tanto, las innovaciones, creaciones y conocimientos del trabajador pasan a conformar la propiedad intelectual de la misma. Para tal fin, debe existir un nuevo ambiente de trabajo, caracterizado por un esquema de cooperación y de desarrollo permanente de la memoria corporativa. De este modo, la fuerza de trabajo pone a disposición sus conocimientos y experiencias como un equipo sinérgico para innovar, transformar o adaptar los procesos, productos y tecnología de acuerdo a los cambios del entorno. Dichas disposiciones no se encuentran legalmente establecidas, pero se sustentan en los lineamientos del modelo de la Gerencia del Conocimiento, que de acuerdo a Lejter (2007, p.6), 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”. En este orden de ideas, 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.

Es por eso, que en los actuales momentos, la mayoría de las grandes empresas que sobreviven a las exigencias del mercado, tales como automotrices, textiles, Microsoft, telecomunicaciones, entre otras, están considerando el conocimiento como uno de sus activos más valiosos. Es interesante resaltar, que en el transcurso de la historia el conocimiento ha estado presente y administrado, sólo hasta ahora se está reconociendo como algo valioso. En este marco, de acuerdo Antúnez (2007) las

empresas realizan esfuerzos para contratar y administrar personal capacitado y con disposición a la innovación.

Ante esta realidad, es necesario caracterizar la gerencia del conocimiento como modelo de creación de valor a la empresa y de apropiación de la creatividad del capital intelectual. Para tal fin, se trata de conocer el contexto que condiciona la gerencia del recurso humano, el conocimiento como modelo de la nueva gerencia del recurso humano y su apropiación por parte de la empresa.

La investigación es documental de tipo descriptivo y analítico y para tal fin se efectuó una revisión bibliográfica, orientada hacia el análisis de diferentes fuentes secundarias relacionadas con la gerencia del conocimiento, lo cual permitió caracterizar el contexto que condiciona la aplicación de la gerencia del conocimiento, el conocimiento como modelo de la nueva gerencia de recurso humano, la valoración del capital intelectual como generador de ventajas competitivas y la apropiación del conocimiento por parte de la empresa. Dicha caracterización condujo a fijar una posición crítica y plasmar conclusiones sobre la temática.

## **2. Contexto que condiciona la aplicación de la gerencia del conocimiento**

Las empresas por estar inmersas en el mundo globalizado están cambiando sus paradigmas gerenciales para posicionarse en los mercados bajo los criterios de eficiencia, excelencia y creatividad, logrando un nuevo rol en el mercado como centro y motor de las economías.

El posicionamiento vertiginoso de las empresas en los mercados globales, así como la priorización de la acumulación de riqueza, están generando una empresa virtual en la cual el proceso productivo se organiza en distintos espacios geográficos y por

empleadores diferentes. Aquellas empresas que siguen bajo los métodos tradicionales de gestión, no entran en las nuevas formas de producción internacional. Al respecto, Romero (2000, p.8) señala que, “el proceso de globalización obliga a prepararse ante las nuevas dinámicas del mercado moderno para competir y desarrollar ventajas comparativas y competitivas para no ser excluidos del mercado nacional e internacional”. En pocas palabras, para insertarse las empresas en la nueva economía adoptan los condicionamientos del mundo global, en donde no existen alternativas distintas a las que impone el orden neoliberal, consolidándose el mercado como ente regulador de las relaciones sociales.

En el contexto globalizado, las empresas tienden a competir bajo los parámetros del mercado único, desarrollando a nivel mundial cambios radicales en la organización del trabajo, en la producción y fundamentalmente en la gerencia del recurso humano. Dichos cambios apuntan a eliminar el trabajo repetitivo, especializado y rutinario, implantando nuevos enfoques administrativos, que de acuerdo a Hernández (2005), están orientados por la información y el conocimiento de las personas, con los cuales se pretende construir una nueva sociedad basada en el valor agregado que cada individuo o trabajador pueda aportar a las organizaciones.

Las empresas para adaptarse a los lineamientos del mercado, diseñan un conjunto de dispositivos o estrategias que reflejan “los esfuerzos que se despliegan para ajustar las estructuras, las relaciones entre la dirección de la empresa y los trabajadores a las exigencias del nuevo orden económico” (OIT, 1998, p. 2). En este orden, la gerencia del recurso humano se convierte en un “elemento clave para la motivación, adquisición y desarrollo de competencias de los trabajadores, a través de las cuales se facilita una integración plena en

la dinámica de la organización” (Rodríguez et al, 2004, p.1).

Es por eso, que en la economía globalizada es muy natural escuchar el planteamiento tanto de teóricos como de empresarios que la competitividad de las empresas descansa en la actitud y compromiso del recurso humano con la organización. Este compromiso implica el logro de una productividad basada en el conocimiento de cada trabajador.

Las empresas al considerar el conocimiento como su activo más valioso, intensifican, según Fernández (2006, p. 2), “su ventaja estratégica, esto si recogen el conocimiento disperso en su estructura, en sus empleados, en sus procesos, en sus interrelaciones con los clientes”. En este orden de ideas, el conocimiento es el elemento clave del desarrollo organizacional, por consiguiente, “los recursos humanos dejan de ser sujetos pasivos para transformarse en sujetos activos que facilitan las mejoras de los procesos productivos y estimula la introducción de nuevos valores para asumir los retos en la era actual” (Hernández, 2005, p. 3). Resulta claro, como el mercado condiciona a la empresa y ésta condiciona al trabajador a sentirse el principal activo en la definición de las estrategias de la organización. El propósito, es pasar de puestos de trabajo estáticos a la dinámica de los trabajadores, quienes desempeñarían un conjunto de funciones que beneficiarían en el marco de la globalización a los objetivos del negocio, a través de la competencia e innovación.

### **3. El conocimiento: modelo de la nueva gerencia de recurso humano**

El conocimiento según Salazar (2004), siempre ha estado en función del desarrollo económico y de las empresas, por lo tanto, ha sido tradicionalmente gestionado, lo que ocurre es que está cambiado el objeto sobre el que se aplica el conocimiento gestionado.

Hoy en día, las exigencias del mercado imponen a las empresas ser competitivas y satisfacer las necesidades individuales de los clientes. Esto implica pasar de una producción en masa a producciones basadas en la innovación y creatividad, es decir, con un conocimiento que esté a la par de los requerimientos y cambios del entorno. En pocas palabras, el modelo de producción tradicional y el tipo de trabajador especializado en tareas rutinarias y estandarizadas se consideran arcaicos y desfasados ante las nuevas exigencias competitivas.

Esta realidad, ha hecho “repensar” la forma de gestionar el recurso humano. En los últimos años la tendencia de las empresas es introducir nuevos modelos, entre ellos la gerencia del conocimiento, que de acuerdo a De la Calle y Ortiz (2007, p. 186), “es el conjunto de procesos que utilizan el conocimiento para la identificación y explotación de los recursos intangibles existentes en la empresa, así como la generación de otros nuevos”. En esta perspectiva, Hernández (2005, p.1) señala que, “la nueva misión de la gestión del conocimiento parte de la premisa de generar e introducir nuevas reglas de juego con el propósito de crear una sinergia y una empatía como estrategia exitosa para promover adaptabilidad, autocontrol, confiabilidad e iniciativa del personal.”

La gerencia del conocimiento implica según Salazar (2004, p.2), la conversión del conocimiento, a través de cuatro formas, tales como: la socialización, la externalización, la combinación y la internalización. Al respecto, el referido autor define a la socialización como el 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. Con respecto a la externalización, plantea que 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, lo refiere al conocimiento explícito que se convierte en rutinario dentro de la organización.

Para adquirir la conversión del conocimiento, la empresa adiestra y capacita 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. De esta manera, la empresa tiene el reto de identificar y retener el conocimiento, así como su aplicación en el momento que lo necesite para lograr la ventaja competitiva.

En otras palabras, se necesita un trabajador con características cónsonas a los requerimientos del mercado, tales como: acceso a la información, conocimiento y capacitación sobre los adelantos tecnológicos, capacidad de innovación, adaptación a los cambios, entre otras. Lo que se pretende es un capital intelectual que contribuya a contrarrestar los riesgos e incertidumbres del mercado y garantizar a la empresa: la eficiencia, productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.

De acuerdo a esta óptica, las empresas para lograr una mayor creatividad y productividad de la fuerza laboral inducen al trabajador a comprometerse con la organización, participando en la toma de decisión de cómo innovar procesos o productos. Esto indica, que el modelo de gerencia del conocimiento "se crea para conseguir, organizar y distribuir los conocimientos entre todos los empleados, quebrando los modelos tradicionales en las organizaciones, ya que su reto es insertarse en

el mundo competitivo" (Hernández, 2005, p. 6)

Los cambios propiciados en la gestión de recursos humanos, obedecen fundamentalmente a la obtención de una mayor competencia y rentabilidad. Es por ello, la necesidad del empresario de concebir al trabajador como sujeto creador e inmerso en los cambios organizacionales y del mercado, generador de respuestas oportunas, capaz de poner en práctica su innovación y proyectar sus capacidades sustentadas en el conocimiento de la realidad de la empresa y del entorno. En esta perspectiva, el posicionamiento y competitividad de las organizaciones descansa en la creatividad del trabajador a costa de su dedicación y puesta en práctica sus conocimientos. Sólo así, la empresa puede alcanzar sus propósitos en el mercado.

El modelo de gestión del conocimiento busca alinear el recurso humano con la perspectiva organizacional para lograr éxito en los mercados nacionales e internacionales. Su enfoque de acuerdo a Maisch (2003, p.5):

cubre todos los aspectos del negocio, lo que significa que los recursos humanos en conjunto son los actores fundamentales que crean e implementan la planificación de los objetivos de negocio y los procesos de trabajo dirigiéndolos a la obtención de resultados favorables para todos: accionistas, clientes, colaboradores, mercado, etc."

En este orden de ideas, se puede señalar que, si una organización cuenta con recurso humano capacitado, creativo, innovador, proactivo y con un conocimiento a la par de las exigencias del mercado se constituye en una garantía para que la empresa logre competitividad.

Subordinadas las empresas a la nueva orientación del mercado, se ven en la nece-



sidad de remplazar la tradicional gestión del recurso humano por métodos enfocados hacia la obtención de un mayor valor agregado. Dicha situación, conduce a captar, interpretar y transmitir las necesidades y exigencias de los clientes a los trabajadores claves para generar respuestas rápidas. Asunto, que con los modelos tradicionales resolvían los dueños y gerentes de las empresas, quienes diseñaban las estrategias para complacer a los clientes y al mercado en general, o en su defecto se auxiliaban con asesores externos.

En este marco, la nueva gerencia del recurso humano se articula al crecimiento sustancial de la productividad y elevar la calidad en las organizaciones. De acuerdo a este señalamiento, Bossi (2001) plantea, que se están incrementado las exigencias hacia los trabajadores para alcanzar los estándares planificados en la organización e incrementar su productividad. Por consiguiente, se modifica la condición del trabajador en el proceso productivo, exigiendo la gerencia la realización de un trabajo complejo, polivalente, capaz de responder con su conocimiento a los cambios del mercado y a la precisión que exigen las empresas. Esto impone al trabajador la necesidad de “fortalecer sus habilidades y su creatividad, con el fin de aumentar su capacidad para comprender los cambios que se están generando” (Hernández, 2005, p.5).

Esta nueva práctica de gestionar el recurso humano bajo el criterio de creación de valor, se ha convertido de acuerdo a Hernández (2005), en la fórmula de rentabilidad y de estrategia de crecimiento económico de las organizaciones. El empresario no está dispuesto a retomar el modelo tradicional, por el contrario, condiciona e influye en la conciencia de los trabajadores la necesidad de alinearse con los intereses de la empresa, para lo cual la gestión del conocimiento es el modelo ideal, ya que “involucra” a todos los sujetos en la creación

y aplicación de estrategias, logrando que la creatividad e innovación del trabajador pase a formar parte de la organización.

### **3.1. Valoración del capital intelectual como generador de ventajas competitivas**

Los cambios dirigidos por la nueva visión del trabajo, tienen como finalidad que el recurso humano contratado posea mayores habilidades y una formación polivalente que les permita movilizarse en un amplio espectro de ocupaciones. Al respecto, Román (2004, p. 68), plantea que, “las empresas del siglo XXI que deseen obtener éxito y ventajas competitivas, deben gestionar y desarrollar el control intelectual dentro de las mismas para lograr conseguir sus objetivos”.

El reto de las empresas para adherirse a las condiciones al mercado globalizado, es construir organizaciones inteligentes basadas en el conocimiento del trabajador que genere valor económico. Por consiguiente, de acuerdo a Román (2004, p.68), “el mundo actual de los negocios exige, gente calificada, motivada, comprometida con la empresa, que apoye los planes de crecimiento”.

Por lo tanto, los activos más valiosos de las empresas son los intangibles que tienen su origen en las habilidades, actitudes y creatividad de los trabajadores, lo que representa un intento sistemático y organizado para transformar la ventaja competitiva capaz de traducirse en beneficios importantes para la empresa.

Es necesario resaltar que el capital intelectual siempre ha existido en las organizaciones, pero en los actuales momentos se ha convertido en el elemento central, hasta el punto de definirse como “el constituido por todos aquellos conocimientos o ideas que poseen los miembros de una empresa y que son puestos en práctica para contribuir a darle ventajas competitivas dentro del

mercado” (Román, 2004, p. 78). Con base a lo señalado, es innegable que el sujeto que mueve la empresa es la fuerza de trabajo, o mejor dicho el capital intelectual, quien posee el conocimiento útil, capaz de aportar de forma coherente beneficios en la creación de nuevos productos, acortar procesos, entre otros.

El capital intelectual por ser parte de la organización y crear conocimiento para ella, se valora sistemáticamente de acuerdo a las expectativas de la empresa frente al mercado. Dicha valoración no sólo se basa en los conocimientos y habilidades que pueda tener, va más allá, se toma en cuenta el hacer. En ese sentido, las estrategias gerenciales apuntan a identificar y evaluar al capital intelectual tomando como referencia las innovaciones y respuestas a los cambios exigidos por el proceso de globalización.

Para las empresas ya no es importante producir en serie, lo que justificaba la concentración del conocimiento en la cúspide de la gerencia. En la empresa moderna se requiere que el conocimiento esté difundido en el personal, para lo cual se utiliza según Arias y García (2001, p. 10), “la personalización en serie con lo cual se logra economías competitivas”.

Queda así, bajo la responsabilidad del capital intelectual la construcción de organizaciones basadas en el conocimiento, de lo contrario, no podrán competir de acuerdo a los lineamientos del mercado. En este orden de ideas, Trahtemberg (2000, p. 12), sostiene, “que los recursos humanos son y serán cada vez más un factor determinante de la competitividad de la empresa, interesándose en el personal capacitado, ya que puede percibir más rápida y claramente los cambios”.

En este escenario actúa el capital intelectual, quien para permanecer en la organización debe aportar su conocimiento, asunto que acentúa la división del trabajo,

“separando a quienes tienen acceso al conocimiento y pueden adaptarse al mundo y sus requerimientos de aquellos que no pueden hacerlo” (Zambrano, 2001, p.132). Esto permite señalar, que dentro de la organización se constituye una especie de mercado interno, prevaleciendo la competencia entre los trabajadores por la aplicación de su conocimiento, asunto que les permite lograr la estabilidad del empleo. Desde la perspectiva de Leal et al (1999, p.240), para que el capital intelectual se esfuerce en impulsar la competitividad sostenida de la empresa, tiene que “*explotar las oportunidades del entorno y defenderla de las amenazas para obtener beneficios*”. A su vez, la empresa busca captar el recurso humano indispensables para poder ser controlable. Ante un recurso calificado la empresa lo preserva y lo protege para que no pueda ser imitado o sustraído por las empresas competidoras, ya que si el trabajador es sustituido por otro, la innovación, y la competitividad son afectadas. La cultura empresarial requiere en opinión de Trahtemberg (2000, p. 13), “una nueva práctica productiva, en la cual el trabajador participe sistemáticamente ayudando a detectar necesidades para sugerir soluciones”.

El trabajador al demostrar su aporte o valor agregado y lograr la competitividad, puede obtener el derecho a la promoción, ascensos, aumentos salariales, entre otros beneficios, asunto que lo compromete aún más con la empresa al tener que profundizar sus capacidades para seguir ascendiendo. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados continua siendo un asalariado precarizado y estable en su trabajo hasta que pueda aportar soluciones e innovaciones a la empresa para su competitividad. El trabajador que compite con su conocimiento se integra con mayor facilidad a los objetivos del empresario, lo que resulta una gran ventaja por ser flexible y de mayor movilidad dentro de la empresa.

En definitiva, en el mundo competitivo de hoy, el capital intelectual es el activo más importante de las empresas para la reconstrucción de las mismas. De acuerdo a Coriat (1995, p.89), “el conjunto de las propiedades dinámicas de la empresa se basa en el conocimiento de los empleados y en los efectos de aprendizaje construidos en los propios modos de organización del trabajo”.

#### **4. Propietarios del conocimiento: Trabajadores o empresa**

Con la globalización los nuevos patrones de acumulación encuentran en la gerencia del conocimiento una inagotable producción de innovaciones, las cuales se convierten en una fuente de valor para la empresa. En este marco, las estrategias han cambiado. En la era preindustrial, lo fundamental para generar valor eran las materias primas, el capital financiero y la tecnología de punta. En el mundo globalizado, éstos no han perdido importancia, pero se incluye el conocimiento como un recurso inagotable materializado en el trabajo mental de la fuerza laboral, siendo este monopolizado por la nueva organización del trabajo, en cuya estructura se representa la relación de apropiación y acumulación del conocimiento como capital de la empresa. En este orden de ideas, Iglesias (2000, p.8), señala que:

El proceso productivo asume cada vez más en la gran industria como base de la producción, no el tiempo de trabajo directo del hombre, sino la apropiación de su conocimiento y su dominio sobre el cual se funda la riqueza actual.

De lo expresado, se puede deducir que el nuevo sistema de creación de la riqueza está basado en el conocimiento ajeno. El empresario, bajo este criterio contrata al trabajador, lo cual ocasiona en el mercado laboral una gran demanda de profesionales y técnicos calificados, excluyendo la fuerza de

trabajo que no posea dicho requisito. Por lo tanto, el trabajador “debe tener una formación y capacitación continua durante toda su vida laboral para poder seguir siendo productivos y empleables, esto requiere asumir personalmente los gastos de la misma” (Diez, 2007, p.5). Dicho señalamiento es compartido por Hirt (2003, p. 19), cuando señala:

Que se está responsabilizando al trabajador de su formación, actuar de manera que sea el mismo quien se encargue de mantener su conocimiento y el nivel de sus competencias. Si no encuentra trabajo, será su problema porque no se ha formado suficientemente para ser empleable en el nuevo mercado de trabajo competitivo.

La importancia asignada al conocimiento por parte de las empresas no es sólo para producir con calidad, sino también para su apropiación, lo cual “encuadra en el proceso global de explotación que conllevan la concentración y centralización del capital” (Sotelo, 2003, p. 36). Dicha concentración explícitamente conduce a pensar que el empresario por ser el dueño de los medios de producción y del financiamiento, también lo es del recurso humano, de su pensamiento, creatividad y cualquier otra cualidad que le brinde beneficios. Hoy más que nunca, el desarrollo capitalista se interesa por capturar un sujeto que además de poseer competencias, sea proclive a generar ideas y nuevos aportes a la producción, a los servicios, a la empresa en general, para capitalizarlo y concentrarlo como un bien de la empresa.

Ahora bien, *¿cuál es la estrategia que utiliza el empresario para apropiarse del conocimiento del capital intelectual?* La empresa o dueños de producción se apoyan en múltiples estrategias para apropiarse y defender el conocimiento que se produce en



las organizaciones. Una de estas estrategias es la utilización de instrumentos legales como la propiedad intelectual o las patentes, con las cuales “consigue mantener y defender la separación entre fuerza de trabajo y conocimiento. Patentada una forma de saber, producir, vender, etc., un capitalista impide a cualquier persona hacer lo mismo”. (Iglesias. 2000, p.23), Con esto se quiere expresar, que la propiedad intelectual está asociada a los beneficios del interés particular, esto implica que no sólo se protege la idea, sino también su soporte material y su práctica.

De este modo, las ideas e innovaciones producidas por la fuerza de trabajo en la empresa se considera propiedad de la misma, debido a que su origen es de equipos de trabajos que han establecido una relación laboral para realizar acciones en beneficio del contratante. Por ende, el empresario se atribuye el derecho de patentar el conocimiento a nombre de la empresa, lo cual impide reclamos por parte del capital intelectual y la apropiación o copia de la competencia. Esto se comprueba cuando examinamos a nombre de quien se registran los productos, las innovaciones, los adelantos tecnológicos, para su comercialización en el mercado. Dicha práctica representa la lógica de las corporaciones, es decir tener el control total del conocimiento. De esta forma, “la competencia actual y futura se está delineando en criterios de originalidad, de autenticidad, que no les pertenece y que adquieren un valor y una dimensión económica que no ha sido registrada por quienes son sus principales hacedores: los trabajadores” (Matta, 2002, p. 9).

Otra estrategia es concebir el conocimiento como un poder, por lo tanto su gerencia es política. De acuerdo a Zorrilla (1997, p.16), “para nadie es un secreto que, “el conocimiento es poder” y por lo tanto no sorprende que la gerencia del conocimiento tenga un trasfondo altamente político”. Si la gerencia

del conocimiento se asocia a la innovación y creatividad para alcanzar la maximización del capital y expansión de las empresas en el mercado global, podemos imaginar que el empresario a través de sus gerentes impulsa y cultiva el conocimiento como poder. En este sentido, Guilarte (2006), considera que para gerenciar del conocimiento, los encargados deben hacer negociaciones entre las personas que tienen inventiva y creatividad y las que lo necesitan, condición necesaria para que el conocimiento sea puesto a disposición y compartido. Por tanto, en la organización:

Se hará negocios entre quienes tienen el conocimiento y quienes lo utilizan, cultivará la opinión de ciertos líderes de gran influencia para que sean quienes adopten las propuestas nuevas sobre gerencia del conocimiento. Al nivel más alto, se moldea la manera de gerenciar el conocimiento para su mejor utilización en la organización (Zorrilla, 1997, p. 21).

En dicha negociación el gerente debe tener capacidad para manejar el tiempo y esfuerzos del trabajador en la realización de actividades que agregan valor, evaluar críticamente si las acciones se están ejecutando en consonancia con las exigencias del mercado. Por lo tanto, de acuerdo a Pérez (2007) si son líderes deberán dominar los estilos gerenciales que se alejen del modelo tradicional de orden y mando, y asumir los modelos consultivos y colaborativos, como la forma más efectiva de lograr el involucramiento de todos los subordinados.

Este planteamiento lo refuerza Carrasco (2001, p.32), cuando afirma que, “el conocimiento sólo se transforma en poder al ser apropiado, la centralidad de la globalización es precisamente la apropiación del conocimiento por parte del nuevo paradigma hegemónico”.

Por último, a pesar que el empresario define estrategias para apropiarse del conocimiento,

el capital intelectual no queda acéfalo y al deteriorarse o finiquitar la relación laboral con la empresa, éste se ubica en las organizaciones de la competencia, poniendo en práctica la innovación, especialización y experiencia adquirida por sí solo y en la organización con la cual poseía una relación contractual. Esta realidad es vivida hoy en día, afectando la competitividad, la producción, la cultura y el clima organizacional, así mismo crea otros tipos de problemas, tales como: espionaje, errores provocados, entre otros, los cuales pueden propiciar la exclusión temporal o definitiva de la empresa del mercado. De acuerdo a esto, surge las siguientes interrogantes para futuras reflexiones, *¿Quién tiene mayor beneficio, el que se apropia del conocimiento o quién lo mantiene procesado en su cerebro?, ¿Están tomando en cuenta las empresas la tendencia de los contratos eventuales de trabajadores, lo que aumenta la movilidad entre las organizaciones, y ocasiona la filtración del conocimiento?, ¿Ante la voraz competitividad se estará generando entre las empresas el espionaje y robo de talento humano?*

## **5. Conclusiones**

La economía globalizada ha provocado los principales cambios en los procesos productivos, en la producción, en la concepción de trabajador, entre otros aspectos tan necesarios para conformar una nueva estructura empresarial, caracterizada por la innovación. En esta óptica, se asume y desarrolla la gerencia del conocimiento, considerada por los empresarios como el modelo más idóneo para disponer de un capital intelectual altamente competitivo que aporte conocimiento a la organización.

Para materializar la nueva visión de establecer los negocios y obtener mayor rentabilidad, se está considerando el recurso humano como factor fundamental en la construcción de empresas inteligentes alineadas a la lógica del

mercado. El conocimiento por tanto, se convierte en la nueva fuente de riqueza, ya que las empresas perciben que los activos financieros y físicos son perecederos y no generan ventajas competitivas a corto plazo.

En el mundo globalizado y competitivo el capital intelectual a través de su conocimiento es quien agrega valor a los productos y servicios. Sin embargo, hay que acotar que está idea no es nueva; ya que siempre el trabajador con su intelecto especializado o no, procura innovaciones, soluciones y respuestas que requiere el sector privado para la supervivencia y competitividad en el mercado.

La valoración del conocimiento por parte del empresario, estimula la competencia entre los trabajadores a una mayor productividad en la organización. Competencia que acentúa la autoexplotación y el servilismo, ante la necesidad de mantenerse en un puesto de trabajo sin importar las condiciones laborales. Esto acarrea que el trabajador no valore su conocimiento, por lo tanto se ve afectada la conciencia de clase, la subjetividad y las formas de representación del trabajo. Dicha situación, refuerza la dependencia y sumisión con la empresa. El contrato de trabajo, la estabilidad del empleo, el ascenso en la organización, el aumento salarial, o en su defecto el despido, depende del esfuerzo del recurso humano para crear respuestas y alternativas que eviten la exclusión de las empresas del mercado global. Por lo tanto, el valor generado por la fuerza laboral no satisface sus necesidades, por el contrario satisface al que no lo produce, es decir al empresario.

Con respecto a la apropiación del conocimiento, el empresario se apoya en instrumentos legales para defender lo que no le pertenece, se trata de dejar indefenso al capital intelectual para utilizar o reclamar su conocimiento. La apropiación de las innovaciones y creatividad por parte de los empresarios se ha

perfeccionado con la globalización, de ahí la importancia de los líderes o gerentes, quienes tienen el rol de adecuar a los trabajadores a los objetivos y metas de la organización, así como resaltar la importancia del aporte individual en la solución de los cambios del entorno. Estos entre otros mecanismos, son utilizados para arrebatarse el saber, la experiencia y las iniciativas a los trabajadores, generando beneficios incalculables para las empresas. Por consiguiente, el conocimiento del capital intelectual se convierte en un elemento competitivo y de poder para los sectores económicos.

Cuando las empresas gestionan el conocimiento, éstas identifican y se apropian de la riqueza que le pertenece a la fuerza de trabajo, la cual utilizan para competir, expandirse y posicionarse en los mercados. En esta perspectiva, la esencia es el conocimiento, el cual en el mundo globalizado se concibe como la revolución de la gestión del recurso humano, cuya función es extraer y poner en práctica la inteligencia humana a los requerimientos de la empresa.

En definitiva, la gerencia del conocimiento como nueva tendencia empresarial se aprovecha del capital intelectual, estimulando el uso y generación de conocimiento que repercute positivamente en la innovación de productos o servicios y en la creación de valor. Resulta claro, que las empresas se deslastran de todo afecto para inspeccionar en el conglomerado de trabajadores disponibles, quienes son inteligentes y creativos. El trabajador que pase la prueba demostrando su potencialidad para generar valor, es un bien que hay que capturar, ya que representa ventajas, los otros son costos innecesarios.

Sin embargo, en vista de que la gerencia del conocimiento es el modelo aplicado en la mayoría de las organizaciones, una manera de solventar la desigualdad e inequidad pro-

ducida a los trabajadores, es introducir en los contratos de trabajo cláusulas en las cuales se exprese el compromiso entre el empresario y el trabajador propietario del intangible de reconocer los aportes e innovaciones realizados por la fuerza de trabajo.

## 6. Referencias

- Antúnez, L. (2007). *“La Gerencia del Conocimiento en las Empresas”*. Universidad de Córdoba. España.
- Arias y García (2001). *“El Capital Intelectual: una forma de administrar y cuantificar el valor”*. Ponencia presentada en el VII Congreso del Instituto Internacional de Costos. Universidad de León.
- Bossi, Alejandro, Fuertes, Yolanda y Serrano, Carlos (2001). *“El Capital Intelectual”*. Ponencia presentada en el II Congreso de la Asociación Española de Contabilidad Directa. León-España.
- Carrasco, Andrés (2001). *“Ciencia, Propiedad y Democracia”*. Argentina: CONICET.
- Coriat, Benjamín (1995). *“Pensar al revés Trabajo y organización en la empresa”*. México: Siglo XXI Editores.
- De La Calle Duran, Carmen y Urbina M. (2007). *“Los Modelos de Capital Intelectual en las Empresas Españolas: Una Aplicación Práctica. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Rey Juan Carlos”*. Madrid-España.
- Diez Gutiérrez, E. (2007). *“El Mercado de la Competencia”*. Barcelona: El Roure.
- Fernández López, J. (2006). *“Una Experiencia de Administración: La Implantación del Modelo de Gestión de Recursos Humanos en los Puertos Españoles”*. Instituto PROINTEC. España.
- Guilarte, M. (2006). *“Bases Teóricas de la Gerencia del Conocimiento y su Aplicación”*. UNAM. México.

- Hernández López, Marcos (2005). *“La Gestión del Conocimiento como un Enfoque para Liderar los Cambios en la Nueva Economía”*. Mimeografiado. Venezuela.
- Hirtt, N. (2003). *“Los nuevos Amos de la Escuela. El Negocio de la Enseñanza”*. Madrid
- Iglesias Fernández (2000). *“Proceso de Apropiación del Trabajo General y Marginación del Trabajador del Proceso Productivo”*. Mimeografiado. Barcelona-España.
- Leal Millán A., Alfaro A., Rodríguez L., Román M. (1999). *“El Factor Humano en las Relaciones Laborales”*. Manual de Dirección y Gestión. Madrid: Ediciones Pirámide S.A.
- Lejter, N. (2007). *“¿Moda o revolución?”* Pág Web Tema: gerencia del conocimiento. Consultada el 26 de octubre de 2007. Hora: 9:30 a.m.
- Maisch Molina, E. (2003). *“La Alineación Estratégica de los Recursos Humanos en la Gestión Organizacional”*. Universidad de San Marcos.
- Matta, V. (2002). *“El Saber Alienado”*. Mimeografiado. Argentina.
- Microsoft (2006). *“El énfasis en capital humano: el reto del talento.”*
- Organización Internacional del Trabajo (1998). *“El Trabajo en el Mundo Laboral”*. Ginebra
- Pérez, R. (2007). *“Organizaciones Inteligentes: La Gerencia del Conocimiento”*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Rodríguez, M., Hernández, I. y Salazar D. (2004). *“Gestión del Conocimiento y la Tecnología”*. Instituto GECTY. La Habana-Cuba
- Román, N. (2004). *“Capital Intelectual Generador de Éxito en las Empresas”*. Revista Visión Gerencial. Año 3. N° 3. julio-Diciembre. Pp. 67-79. Venezuela.
- Romero, R. (2000). *“Globalización y Movimiento de Trabajadores”*. Mimeografiado. San Antonio de los Altos- Venezuela.
- Salazar del Castillo, J. (2004). *“Algunas Reflexiones sobre la Gestión del Conocimiento en las Empresas”*. Revista Intangible Capital. N° 1. Vol. 17.
- Sotelo, A. (2003). *“La reestructuración del mundo del trabajo, superexplotación y nuevos paradigmas de la organización del trabajo”*. Primera edición. México: Editorial Itaca.
- Trahtemberg S., León (2000). *“Recurso Humano y Desarrollo Empresarial”*. Ponencia presentada en el III Encuentro Nacional de Responsables de Capacitación. Lima Perú.
- Zambrano H. (2001). *“El Impacto Tecnocientífico y la Exclusión Social”*. Ponencia presentada en La Primera Conferencia Regional de la Asociación Internacional de Sociología en América Latina. Equidad y Globalización. Realizada en Margarita, Venezuela.
- Zorrilla H. (1997). *“La Gerencia del Conocimiento y la Gestión Tecnológica”*. Programa de Gestión Tecnológica. Universidad de los Andes. Venezuela.