

**TENDENCIAS DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL, EL CAPITAL INTELECTUAL Y LA
INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN EL SIGLO XXI**

KEVIN ENRIQUE QUICENO ORTIZ

D5201771

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Asesor(a)

**Mag. Catherine Nikoska Guevara
DE LA ASIGNATURA SEMINARIO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
2021**

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	2
Resumen	3
Abstract.....	4
Capítulo 1. Introducción e información general.....	5
Capítulo 2. Tendencias del aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la innovación como estrategias organizacionales para la gestión del conocimiento en el siglo XXI.....	7
Gestión del conocimiento.....	7
Aprendizaje organizacional.....	10
Capital intelectual.....	14
Innovación empresarial	17
Comunicación Estratégica	20
Capítulo 3: Conclusiones y recomendaciones	21
Lista de Referencias	23

Resumen

El estudio se adelantó con el fin de describir las tendencias del aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la innovación como estrategias organizacionales empleadas para la gestión del conocimiento en el siglo XXI. Para dar alcance a este objetivo se plantean los objetivos específicos de analizar las prácticas actuales más comunes para el aprendizaje organizacional, se relacionan los componentes y modelos para la medición del capital intelectual y se establecen los elementos clave para la innovación empresarial. A través de una revisión de posturas de diferentes autores fue posible concluir que las tendencias en materia de aprendizaje organizacional se relacionan con la búsqueda de perfiles ocupacionales acordes con la cultura y objetivos de la empresa en la cual se fomente la creatividad y generación de nuevas ideas, sumado al aprendizaje colaborativo mediado por tecnologías; las tendencias en la administración del capital intelectual incluyen la adopción de nuevas tecnologías para la gestión del capital humano, estructural y relacional de la organización, la relevancia de la formación de nuevos perfiles adaptados a las necesidades de la organización y la consolidación de redes de conexión y colaboración; y por último, las tendencias en materia de innovación organizacional se enmarcan en seguir el ritmo de innovación que cada vez es más corto y acelerado, la conversión tecnológica como apoyo para la innovación, además de la innovación en metodologías, procesos, productos y servicios ofrecidos en función de la dinámica cambiante del mercado y de los clientes.

Palabras clave: Aprendizaje Organizacional; Capital Intelectual; Estrategias empresariales; Gestión del conocimiento; Innovación empresarial.

Abstract

The study was carried out with the purpose of describing the trends of organizational learning, intellectual capital and innovation as organizational strategies used for knowledge management in the 21st century. In order to achieve this objective, the specific objectives of analyzing the most common current practices for organizational learning, the components and models for the measurement of intellectual capital and the key elements for business innovation are established. Through a review of the positions of different authors, it was possible to conclude that the trends in organizational learning are related to the search for occupational profiles in line with the culture and objectives of the company in which creativity and the generation of new ideas are encouraged, in addition to collaborative learning mediated by technologies; the trends in the administration of intellectual capital include the adoption of new technologies for the management of human, structural and relational capital of the organization, the relevance of the formation of new profiles adapted to the needs of the organization and the consolidation of networks of connection and collaboration; and finally, the trends in organizational innovation are framed in following the pace of innovation that is increasingly shorter and faster, the technological conversion as a support for innovation, in addition to innovation in methodologies, processes, products and services offered according to the changing dynamics of the market and customers.

Keywords: Organizational Learning; Intellectual Capital; Business Strategies; Knowledge Management; Business Innovation.

Capítulo 1. Introducción e información general

La evolución constante de los negocios en torno a la globalización permite que a diario las organizaciones se vean involucradas en la revisión continua de los diferentes métodos para la obtención de resultados superiores con el fin de mejorar no sólo su productividad si no la gestión del conocimiento, cuyo objetivo fundamental es la toma de decisiones acertadas logrando impactos favorables en torno a la sociedad y a la economía, encaminando sus ideales hacia la generación de un entorno sostenible y una competitividad organizacional.

Cada vez son mayores los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones privadas y públicas en torno a la generación, administración y gestión del conocimiento, González Millán et al. (2019) planean cómo hoy en día existe un valor intangible intrínseco que puede agregar capacidad competitiva frente a las otras empresas del mercado, dependiendo de la manera como se gestione y fomente.

De acuerdo con Bastos (2019) la gestión del conocimiento en el contexto organizacional constituye un componente clave para el éxito y la sostenibilidad en tiempos y entornos complejos dada la gran competitividad más los nuevos factores que modifican las estrategias organizacionales. De igual manera Bueno (1999) define la gestión del conocimiento “ como la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales”.

Por otro lado Peter Senge (1990) afirma que las organizaciones que aprenden ven un futuro con nuevas perspectivas, donde el aprendizaje en equipo que tiene sus fundamentos en el diálogo y en el pensamiento crítico, que permite construir una visión compartida y a su vez de dominio personal, a diferencia de una organización tradicional que no acepta innovaciones donde sus metodos de conocimiento se han adquirido empíricamente o imitando a otras organizaciones que han tenido mucho éxito.

Udin et. al. (2019) analizaron el efecto del aprendizaje organizacional, la capacidad de tecnologías de la información (TI) y la adaptabilidad de los empleados en el rendimiento laboral, los resultados demostraron que los efectos directos del aprendizaje organizacional sobre el rendimiento laboral existen cuando la capacidad de TI es alta.

Dado esto, se observó la necesidad de hacer una revisión de las tendencias para fomentar el aprendizaje organizacional, administrar el capital intelectual y generar una cultura orientada a la innovación, como estrategias organizacionales empleadas para la gestión del conocimiento en el siglo XXI, ello con el fin de hacer un aporte al conocimiento científico y al debate académico relacionado con los enfoques de mayor utilidad y pertinencia en la administración del talento humano desde la gestión del conocimiento generado en las organizaciones.

Por tanto, se desarrolla el presente ensayo con el objetivo de describir las tendencias del aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la innovación como estrategias organizacionales empleadas para la gestión del conocimiento en el siglo XXI. Para dar alcance a este objetivo se plantean los objetivos específicos de analizar las prácticas actuales más comunes para el aprendizaje organizacional, se relacionan los componentes y modelos para la medición del capital intelectual y se establecen los elementos clave para la innovación empresarial.

Capítulo 2. Tendencias del aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la innovación como estrategias organizacionales para la gestión del conocimiento en el siglo XXI

Teniendo en cuenta que se espera hacer un acercamiento a las tendencias en materia de aprendizaje organizacional, capital intelectual e innovación como conjunto de estrategias organizacionales para la gestión del conocimiento, este capítulo inicia con una revisión general sobre este último, con el fin de abordar posteriormente las estrategias adelantadas a nivel empresarial para su gestión.

Gestión del conocimiento

Según Davenport et al (2003) el conocimiento es “una combinación flexible de experiencias relacionadas, de valores, de información contextual y de visión experta que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción”. Otro concepto importante que menciona Nonaka & Takeuchi (2011) considera el conocimiento como un activo estratégico intangible que otorga ventajas competitivas sostenibles siendo un elemento clave para las organizaciones y la sociedad; ante esta realidad, ha surgido un nuevo enfoque dentro de la gestión empresarial llamado “la gestión del conocimiento”.

Los conceptos de gestión y de conocimiento pueden estar presentes a lo largo y ancho de las organizaciones, en cada una de sus áreas. Sin embargo, en conjunto está más presente en el área del Talento Humano puesto que se procura obtener el conocimiento residente en la mente de las personas, distribuirlo y tenerlo a disposición del resto de la organización en el momento adecuado para usarlo y potenciarlo – individual o grupalmente – con el fin de crear valor para sus clientes, aumentar su eficiencia y administrar el riesgo.

Así pues, se puede decir que la gestión del conocimiento es el conjunto de procesos desarrollado en una organización para crear, obtener, almacenar, transferir y

aplicar el conocimiento de la empresa, en función de los objetivos y metas trazadas para la prestación del servicio o la producción y venta del producto ofrecido.

Cabe destacar que el proceso de gestión del conocimiento se lleva a cabo en la empresa en dos ciclos. El primer ciclo incluye la generación y producción de conocimiento, este puede ser captado o instrumentalizado a través de productos, servicios, prototipos o modelos que posteriormente son compartidos y aplicados por las áreas y empleados específicos, el segundo ciclo incluye la evaluación de este conocimiento, posterior mejora y difusión, pasos que conllevan al aprendizaje, siendo este el fin último de la gestión del conocimiento. Posterior a esto inicia nuevamente el primer ciclo, lo que conlleva a la mejora continua.

De acuerdo con Bastos (2019) dentro toda organización sin importar su tamaño, es necesario llevar a cabo un proceso de gestión de su conocimiento, para que todos los elementos de puedan aprender y progresar a partir del conocimiento generado a través de la experiencia y vivencias de los equipos de trabajo, siendo esta una alternativa para la mejora en los procesos y en consecuencia en la competitividad de la organización.

Son diversos los factores que inciden en la generación de conocimiento, según plantea González Millán et al. (2019), este se encuentra directamente ligado a la administración del capital intelectual el cual contribuye al valor agregado de la organización. Los esfuerzos se encuentran en la materia difieren del tipo de actividad, siendo las empresas de urbanismo (ingeniería y arquitectura) las que desarrollan los mayores esfuerzos, seguidas de las prestadoras de servicios, las cuales han comprendido la importancia del uso constante de nuevo conocimiento para modernizar los procesos e incrementar las características esperadas en los productos o servicios ofrecidos (González Millán et al., 2019).

Particularmente en Colombia, según lo refieren Calderón Hernández et al. (2017) en relación al estado de generación de conocimiento en el país, es notable la ausencia de aportes investigativos importantes en el campo organizacional, destacan algunos esfuerzos orientados a la creación de un pensamiento estratégico o el aporte de nuevas

herramientas, aunque poco contundentes, lo cual se asocia a las dificultades en la investigación sobre estrategia organizacional debido al limitado acceso a la información en empresas y la disponibilidad del empresario para atender los requerimientos para el trabajo investigativo académico.

Stankosky y Baldanza (2018), agruparon en cuatro áreas estratégicas la gestión organizativa en: Liderazgo / Gestión, Organización, Tecnología y Aprendizaje, que se mencionan a continuación:

- Liderazgo: el cual es responsable de la práctica de la planificación estratégica y el pensamiento sistémico, haciendo el mejor uso de los recursos, fomenta una cultura que tiene como base el diálogo abierto, el aprendizaje en equipo y el intercambio de conocimientos. Los elementos clave son la planificación estratégica, la comunicación, el pensamiento sistémico y la cultura empresarial.
- Organización: facilita la interacción personal y apoyar a las comunidades de práctica para capturar conocimiento tácito y explícito dentro de la organización. La estructura en una organización debe infundir confianza entre las personas y fomentar el libre intercambio de conocimientos, con el fin de lograr mejores resultados. Los elementos clave de la estructura organizacional son procesos, sistema de gestión del rendimiento y los procedimientos de comunicación.
- Tecnología: hace que sea posible el intercambio de información sin estructuras formales. Infraestructura tecnológica debe promover la eficiencia y captura eficaz entre el conocimiento tácito y explícito. También debe apoyar el intercambio de conocimientos en toda la organización. Los sistemas de comunicación, correo electrónico, intranet, Internet, almacenamiento de datos y apoyo a las decisiones, son algunos de los elementos clave.
- Aprendizaje: los autores plantean que este se focaliza en el aprovechamiento del conocimiento para el aprendizaje organizacional, el cambio y la mejora del rendimiento. Las comunidades de aprendizaje, los equipos virtuales, la comunicación y una cultura de confianza pueden ser identificados como algunos de los elementos clave.

Lo anterior genera que las organizaciones limiten sus esfuerzos en la generación de conocimiento a los procesos internos, en función de las capacidades y alcance del personal y no apoyándose en la academia y las nuevas fuentes disponibles para la generación de nuevas y mejores formas de gestionar su procesos, productos y servicios.

Para Calderón Hernández et al. (2017) la gestión de intangibles genera un impacto en la competitividad de las organizaciones y de manera directa se asocia con variables como el capital humano, la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional, las cuales dan cuenta del estado de la ciencia y del aprovechamiento de las capacidades, herramientas, tecnologías y nuevas técnicas para incrementar la competitividad en entornos complejos como el actual. Por tanto, en las siguientes secciones se realiza una revisión de las tendencias a nivel de aprendizaje organizacional, administración del capital intelectual y cultura de la innovación como estrategias organizacionales para la gestión del conocimiento.

Aprendizaje organizacional

El término, aprendizaje organizacional fue usado por primera vez por March y Simón en 1958 “El aprendizaje, en el sentido de reacción a las consecuencias percibidas, es la principal forma en que se manifiesta la racionalidad” y Peter Senge (1990) lo populariza mencionando que el aprendizaje es algo innato en las personas y las personas son las que conforman las organizaciones y hacen que éstas también aprendan.

El aprendizaje organizacional es un elemento fundamental para las empresas, favoreciendo la generación de ideas, la identificación de nuevas oportunidades de mercado y adicionalmente el desarrollo de innovaciones, es así como el diccionario de recursos humanos: organización y dirección (Fernández, 1999) define el Aprendizaje Organizacional como “la habilidad organizacional consistente en crear, adquirir y transferir conocimientos, lo que se traduce en un cambio en el comportamiento organizacional. Este cambio puede consistir en una modificación de las reglas y procedimientos

existentes, una modificación de los objetivos, políticas y normas, o bien una modificación de los principios y valores fundamentales de la organización”.

Ciborra & Andreu (2001) consideran el aprendizaje organizacional tomando en cuenta el enfoque de recursos y capacidades, dando un papel estratégico dentro de las organizaciones, al hacerlo responsable de la serie de transformaciones por las cuales los recursos estándar, son usados y combinados dentro del contexto organizacional de cada empresa, con el fin de establecer un vínculo directo entre el proceso de aprendizaje organizacional y el desarrollo de capacidades distintivas.

La sociedad actual se conoce como la sociedad del conocimiento o los intangibles y el aprendizaje organizacional se orienta al manejo eficaz de los activos intangibles dentro de una organización para hacer más eficaz la difusión y uso del conocimiento de todos los actores dentro de la institución (Febrero Fernández et al., 2020).

Según Gómez-Bayona et al. (2020) la formación se ha convertido en una de las claves del futuro empleo. Las relaciones laborales se desarrollan a un ritmo importante, todo ello combinado con el desarrollo de la tecnología hace que la empresa necesite una nueva estrategia de captación y desarrollo de trabajadores, y por tanto, nuevos talentos, en los que se intensifiquen sus habilidades.

Rivera-Porras (2019) menciona que el aprendizaje organizacional se presenta como una metodología flexible y dinámica que resulta necesaria y eficiente para fortalecer el capital humano en las organizaciones. Las empresas buscan personas que les aporten valor añadido, esto no significa que el valor de los candidatos al puesto esté sobreestimado o subestimado, sino que está relacionado con la adaptación de la organización.

Según lo planteado por Febrero Fernández et al. (2020) el proceso de aprendizaje que se establece en las organizaciones donde el conocimiento individual se convierte en conocimiento colectivo y a su vez en conocimiento organizacional.

En tal sentido, es preciso decir que la gestión del conocimiento se encuentra ligado al aprendizaje organizacional, desde un ámbito conceptual, el aprendizaje

organizacional es un proceso basado en el aprendizaje individual, a través del cual una entidad, ya sea pública o privada, grande o pequeña, adquiere o crea conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformarlo, según sea su nivel de desarrollo.

Desde este contexto, los procesos internos como la inducción y capacitación fomentan adecuadamente los procesos de aprendizaje y potencializan la competitividad de la organización mediante el capital humano. Además, las empresas que fomenten el aprendizaje organizacional tienen un capital humano más competitivo y competente (Rivera-Porras, 2019).

La disruptiva tecnológica y la evolución en la gestión empresarial ha generado nuevas necesidades de competitividad, por cuanto las empresas han optado por realizar una conversión tecnológica para el incremento en la gestión de sus procesos, no obstante, el desafío tecnológico se hace evidente en el uso de las tecnologías para el aprendizaje, en donde el uso de las herramientas 2.0 como herramientas para el trabajo colaborativo en el proceso de aprendizaje suponen la tendencia más notable.

Otra situación latente y necesaria corresponde a la empresa como espacio de aprendizaje en una situación de gana – gana, donde el aprendizaje individual y grupal aporta en conjunto a la organización (Rivera-Porras, 2019), mediante la incorporación de una cultura organizacional que aliente a las personas a experimentar los errores como eventos de los que se deben aprender lecciones, en el cual se socialicen experiencias y confronten ideas que contribuyan al mejoramiento de la gestión (Febrero Fernández et al., 2020).

A futuro, resulta evidente que el aprendizaje dejará de estar centrado en colectivos concretos y se concentrará en estrategias de actuación globales dando lugar a empresas duales, que incorporen a sus estructuras nuevos modelos de gestión, a través de sistemas con un nuevo enfoque, donde el trabajo y el aprendizaje sean una misma cosa.

En este aspecto el rol del gerente y directivos juega un papel clave puesto que se migra de una filosofía de administración tradicional hacia una nueva forma de liderazgo con capacidad colectiva, es decir que, se opta por un entramado relacional en el cual a

través de una red de relaciones se genera seguridad psicológica, confianza, positividad, porque es donde sucede la colaboración, la inteligencia colectiva, la creación de valor para la organización y de manera paralela se mejoran los productos y servicios. En este sentido, la dirección del personal no tiene que ver con la posición jerárquica, tiene que ver con la posición relacional.

Así pues, según refiere Rivera-Porras (2019) aprendizaje organizacional es un determinante de la cultura y clima organizacional, por lo tanto, la implementación y gestión del conocimiento debe ser diseñada bajo los estándares de calidad y necesidades del mercado que se desenvuelva la organización, en donde la efectividad del aprendizaje organizacional depende de la distribución del conocimiento que se acceda. Entendiendo que el aprendizaje organizacional moviliza el incremento y el uso del potencial humano científico y tecnológico (Febrero Fernández et al., 2020).

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que una organización de aprendizaje inteligente, se construye a partir del reconocimiento de los factores que pueden afectar seriamente el aprendizaje organizacional, Ronquillo (2006) señala cinco factores: 1) complacencia, ya no buscar ni aprender de nuevas experiencias, 2) el éxito pasado puede inhibir el nuevo aprendizaje y provocar inercia, 3) si la toma de decisiones se desvía a decisiones no programadas el nivel de aprendizaje caerá drásticamente, 4) ceguera y rigidez en la toma de decisiones puede llevar a no satisfacer las necesidades del mercado, y 5) no advertir a tiempo las señales de peligro, atribuyéndolo a disturbios temporales del ambiente, reduce el personal y la autonomía de la gente.

En síntesis, las tendencias en materia de aprendizaje organizacional están orientadas a buscar perfiles ocupacionales que además cuenten con conocimiento a nivel profesional y académico, que sean los adecuados para la cultura, condiciones y objetivos de la organización. Así mismo, la tecnología juega un papel clave de apoyo para los procesos de aprendizaje, para el desarrollo de sus trabajadores y para el fortalecimiento de los nuevos talentos desde un aprendizaje colaborativo medido por tecnologías. Además, son visibles orientaciones a la alineación de una cultura organizacional que

fomente la creatividad y la adopción de nuevas ideas a partir del aprendizaje de los colaboradores.

Capital intelectual

Nevado y López (2012), definen el Capital Intelectual (CI) como el conjunto de activos de la empresa no reflejados en los estados financieros, pero que generan valor en un futuro, como consecuencia de aspectos relacionados con el capital humano y con otros elementos estructurales referidos a la capacidad de innovación, relaciones con los clientes, calidad de los procesos, productos o servicios, capital cultural y comunicacional, entre otros.

Escorcía y Barros (2020) identifican una relación positiva entre la gestión del conocimiento y la generación de ventajas competitivas sostenibles, como mecanismo para alcanzar el éxito empresarial, más aún si se tiene en cuenta las nuevas dinámicas y exigencias del entorno en el siglo XXI, “Dando lugar a que todo tipo de organizaciones, sin importar su naturaleza, centren su atención en la gestión del capital intelectual como mecanismo para alcanzar el éxito empresarial”.

Cada vez son mayores los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones privadas y públicas en torno a la generación, administración y gestión del conocimiento, es así como hoy en día existe un valor intangible intrínseco que puede agregar capacidad competitiva frente a las otras empresas del mercado, dependiendo de la manera como se gestione y fomente (Febrero Fernández et al., 2020).

Dicho de este modo, el capital intelectual en las empresas de construcción no sólo está compuesto por el personal experto en las diferentes ramas que conforman la ingeniería civil, también incluye conocimientos que se puedan generar en cada obra ejecutada o experiencia compartida en el ejercicio de su función; de igual forma, implica relaciones comerciales que se creen y materialicen en esta industria, desde clientes, proveedores, hasta los mismos competidores u otros agentes clave del sector.

Arrieta Reales & Valdés Ortega (2020) plantean que el capital intelectual es considerado el intangible que genera valor en las empresas y un pilar fundamental para el logro de la alta calidad, el cual está compuesto por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

En este sentido, entendiendo que el concepto de capital involucra la capacidad de generar valor a una organización, el capital intelectual es el conjunto de activos intangibles que incrementan el valor de una empresa. Estos activos intangibles están dados por los conocimientos, habilidades, destrezas de sus empleados, así como la gestión tecnológica y de infraestructura de la organización al servicio de la producción o prestación del servicio.

Su concepto se vincula al stock del conocimiento existente en la empresa, según Gómez-Bayona et al. (2020) en el capital intelectual se puede apreciar la capacidad de los individuos que la componen, sus relaciones y la infraestructura que los soporta, siendo preciso privilegiarlo como pilar empresarial y tratar de mantener sus conocimientos internos y externos en la creación de valor por parte de la empresa.

En este contexto, la gestión del capital intelectual supone un reto en la actual sociedad de la información, por tanto, contar con mecanismos para su medición genera una mayor capacidad para la gestión de este recurso y de otros que hacen parte de los intangibles de la organización.

En la literatura científica existen modelos de referencia para la medición del capital intelectual (capital humano + capital estructural + capital relacional) dentro de los cuales se destacan el Modelo Navegador *Skandia*, el Modelo *Technology Broker*, el Modelo Universidad *West Ontario*, el Modelo Dirección estratégica por competencias o el Modelo *Intellectus* que en términos generales procuran una metodología que permite valorar de manera objetiva el conjunto de intangibles con los que cuenta la organización, para así mismo dar cuenta del valor del capital intelectual.

En tal sentido, una de las tendencias es a la generación de modelos de medición del capital intelectual que permitan aplicar herramientas para la adecuada gestión del capital intelectual, orientado hacia un verdadero reconocimiento del valor del talento

humano, la producción, protección, cuidado y manejo integral de los intangibles que allí se producen, hacia el posicionamiento y reconocimiento de la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

De otro lado, según Rivera-Porras (2019) la comunicación e interacción entre la organización y su capital humano debe ser bilateral para la adquisición de nuevos conocimientos. Por tanto, los activos intangibles tienen gran importancia estratégica para aquellas empresas constituidas principalmente por capital humano, es decir, aquellas que se basan en el conocimiento de cada empleado (Gómez-Bayona et al., 2020).

Es así como otras tendencias se encuentran enfocadas hacia incrementar el capital intelectual desde el enfoque de capital humano, orientado a la resolución creativa de problemas, sumado a los esfuerzos para la alfabetización digital, que según menciona Bastos (2019) en la era digital actual cuenta con cuatro fuentes de aprendizaje: Educador, trabajo en equipo, entorno y las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Así mismo, otros enfoques para la gestión del capital intelectual desde el enfoque del capital humano están dados en el enfoque por competencias laborales, en donde se las habilidades y capacidades diferenciales son aprovechadas para incrementar la efectividad en la selección y captación de nuevos perfiles de cargo, o también desde el enfoque de capital estructural en el procesamiento de datos y análisis complejo (maximizando el número de variables) (González Millán et al., 2019) en donde el desarrollo, adquisición y conversión tecnológica suponen una necesidad sentida para el apoyo de los procesos productivos y de gestión de los procesos. Aquí cobra especial importancia la adopción de esfuerzos en materia de investigación y desarrollo, además de la protección de la propiedad intelectual e industrial a través de patentes, así mismos procesos de vigilancia tecnológica que permitan mantener seguimiento de las tecnologías emergentes aplicables a los procesos y misión de la organización.

En ese sentido, Marrufo y Montes (2021) definen claramente que el Capital Intelectual lo conforma el capital humano "valor base, valor de relaciones además del valor potencial" así como también el capital estructural, donde el capital humano representa el conocimiento, habilidad de la capacidad de los utilizados para proporcionar

soluciones a los clientes y el capital estructural integrado por el capital organizativo y los beneficiarios.

De otro lado, desde el componente capital relacional, resulta clave la estructuración y fortalecimiento de relaciones con clientes, proveedores, inversionistas, instituciones educativas, empresas aliadas, empleados y hasta con los competidores, ello con el fin de contar red de relaciones con todos los actores que intervienen de manera directa o indirecta en el producto o servicio que se ofrece.

En síntesis, dentro de las tendencias en materia de capital intelectual resulta evidentes los estímulos para la adopción de nuevas tecnologías, lo que permite una mejor gestión del capital intelectual, como esfuerzos contundentes en la formación y gestión del capital humano, además de la consolidación de redes de conexión y colaboración con actores directos o indirectos a la organización.

Innovación empresarial

La innovación es la principal herramienta que tienen las organizaciones, para lograr la competitividad empresarial de manera correcta, eficiente y efectiva, permitiendo diferenciarse frente a otras de la competencia, de esta manera logrará obtener una ventaja sobre ellos y así entregar un producto diferenciado a los consumidores (Murillo, 2014).

En el mundo empresarial, las empresas no innovan por voluntad propia, sino por necesidad, ya que la innovación determina cada vez más el crecimiento sostenido de las compañías, dichas organizaciones invierten en innovación porque esta les representa una mejor oportunidad para aumentar su valor de mercado, reducir los costos de producción y por ende aumentar los beneficios. Es muy importante aprender a innovar de manera eficiente, para utilizar la tecnología como origen de ideas empresariales innovadoras. Es de vital importancia ofrecer al mercado novedades en productos o servicios que se adapten con las necesidades reales de los clientes, mejores que las que ofrece la competencia (Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la

Información , 2013); es así como se define “La innovación es una de las estrategias empresariales más efectivas para lograr un valor añadido y garantizar la supervivencia y la competitividad en mercados cada vez más exigentes y globales” (Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la Información , 2013).

La innovación empresarial según menciona Valdés et al. (2019) corresponde a un proceso inherente a cualquier organización que convierte ideas y conocimientos, disponibles tanto en el interior como en el exterior de la misma, en cambios que son reconocidos por el mercado y la sociedad por el de valor que generan.

Históricamente el ritmo de innovación ha tenido un comportamiento acelerado en el tiempo. Así pues, mientras que la primera ola de innovación se desarrolló entre 1785 y 1845 (60 años), la segunda llegó hasta 1900 (un lapso de 55 años) , la tercera a se reflejó hasta 1950 (50 años), mientras que la cuarta se llevó entre 1950 y 1990 (40 años), la quinta ha sido aún más corta e intensa en el número y alcance de la innovación (González Millán et al., 2019), lo cual constituye un reto y una necesidad para el sostenimiento de las empresas en el mercado, las cuales deben estar al nivel y ritmo de los avances en materia de innovación y de comportamiento del mercado que cada vez es más cambiante y dinámico.

En este sentido es posible afirmar que la innovación empresarial va de la mano de los desarrollos tecnológicos, su relación es directa y proporcional, por tanto, el alcance de la innovación está ligado al alcance de los desarrollos en tecnología, no obstante, no solo comprende el nivel tecnológico, según refiere Canizales Muñoz (2020) el concepto de que la innovación es sólo tecnológica es errado, lo cual implica que también se pueden generar esfuerzos de innovación en aspectos metodológicos, es decir, en la manera en la que se desarrollan los procesos administrativos y empresariales.

En concordancia con lo anterior, y en función de lo mencionado por Arrieta Reales & Valdés Ortega (2020) el retener a los principales innovadores se constituye en un elemento esencial de competitividad para el desarrollo de los países. Es así como muchos gobiernos están poniendo la innovación en el centro de sus estrategias de crecimiento,

además, la tecnología debería ser vista como un recurso de importancia para la adquisición del conocimiento, pero no el fin último de la innovación.

Dentro de los elementos clave para la innovación empresarial de acuerdo con Canizales Muñoz (2020) se encuentra el desarrollo de cultura de innovación organizacional, en donde se propicie en el talento humano la generación de ideas creativas para el mejoramiento de los procesos, productos y servicios. A su vez, resulta imperante de contar con un capital humano capacitado y alineado con los objetivos y propósitos de la organización, en donde a partir de vínculos de comunicación fluida se escuche a los colaboradores y en ellos se tenga una mentalidad y orientación flexible hacia el cambio y la mejora continua.

Es relevante mencionar que existen diferentes tipos de innovación empresarial según Westreicher, s.f., los cuales se nombran a continuación:

Innovación tecnológica: Es aquella que corresponde a todo lo que tiene relación con algún avance técnico o científico, por ejemplo: la obtención de una máquina que permita automatizar varios procesos.

Innovación comercial: Consiste en un cambio, en cuanto a la estrategia de marketing de la empresa, como, por ejemplo: que una tienda de ropa, decida cambiar con mayor frecuencia su inventario, de este modo consigue que los clientes o visitantes, tengan la percepción que deben comprar el producto lo más pronto posible, porque si regresan dentro de dos semanas ya no lo van a encontrar.

Innovación organizativa: Esta se refiere más a la forma de gestión empresarial, como, por ejemplo: puede ser que un grupo empresarial que posee varios medios de comunicación decida centralizar ciertas actividades, de esta manera no existirá un grupo de fotógrafos para cada revista o periódico, sino un solo equipo para todos los medios. De este modo se evita que un mismo suceso o evento sea cubierto por dos fotógrafos que trabajen para la misma compañía.

Dado lo expuesto sobre las tendencias en materia de innovación empresarial cabe mencionar la necesidad de seguir el ritmo de innovación que cada vez es más corto y acelerado, además si bien es pertinente mantener un foco de conversión tecnológico

como apoyo para la innovación, no es lo único que se enmarca en este concepto, siendo oportuno mejorar en metodologías, procesos, productos y servicios ofrecidos en función de la dinámica cambiante del mercado y de los clientes. Así mismo, resulta clave para la innovación mantener una comunicación fluida que permita captar ideas creativas que permitan la mejora continua.

Comunicación Estratégica

El concepto de comunicación estratégica presenta importancia en la gestión de las organizaciones, como práctica social que trasciende los enfoques mecanicistas, reconociendo su dinámica íntegra, integral e integradora al posibilitar la creación de capital social. Según Pérez (2009), en el siglo XXI la comunicación estratégica demanda la adopción de un paradigma sinérgico, relacional y de enfoque en la inteligencia emocional, planteando siete grandes cambios que redefinen las actuales formas de entender la estrategia, desde una mirada que sobrepasa lo economicista y se instala en lo interdisciplinar. "Incorporar al ser humano a la teoría estratégica, nos ofrece la oportunidad de repensar la estrategia en clave relacional. Para empezar, hablamos de un estrategia que se sabe enganchado en la trama de relaciones como los otros participantes y que es consciente de que ninguna solución le será ajena ni a él ni a los otros participantes. De ahí la importancia del diálogo". (Pérez y Massoni, 2009, p.113)

Capítulo 3: Conclusiones y recomendaciones

El presente ensayo se adelantó con el fin de describir las tendencias del aprendizaje organizacional, el capital intelectual y la innovación como estrategias organizacionales empleadas para la gestión del conocimiento en el siglo XXI.

A la luz de la información revisada a lo largo del documento, se puede concluir que el conocimiento es un intangible de importante valor y aporte para la competitividad de las empresas, por tanto es desde la gestión del conocimiento es que se crea valor, se aumenta la eficiencia y se administra el riesgo dentro de la organización, de igual manera se identifica que la gestión del conocimiento representa una mirada compleja actividades que permiten generar organizaciones competitivas, sustentables y comprometidas con la globalización y evolución de la sociedad actual.

Así mismo, fue posible evidenciar la importancia y cercana relación entre el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento, cuyas tendencias se encuentran orientadas la búsqueda de perfiles ocupacionales con análisis del nivel profesional y académico, sumado a un perfil adaptado a la cultura, condiciones y objetivos de la organización. Otra tendencia se asocia con la tecnología como apoyo a los procesos de aprendizaje, el desarrollo de los empleados y el fortalecimiento de los nuevos talentos, todo a través de un aprendizaje colaborativo mediado por tecnologías. También fueron visibles orientaciones a la alineación de una cultura organizacional que fomente la creatividad y la adopción de nuevas ideas a partir del aprendizaje de los colaboradores.

Del mismo modo, el capital intelectual resulta una herramienta clave para la gestión del conocimiento, cuyas tendencias se enmarcan en la generación de estímulos para la adopción de nuevas tecnologías para una mejor gestión del capital intelectual (humano + estructural + relacional), como esfuerzos contundentes en la formación y gestión del capital humano, además de la consolidación de redes de conexión y colaboración con actores directos o indirectos a la organización.

Por último la innovación empresarial es clave para la gestión del conocimiento cuya tendencia es a seguir el ritmo de innovación que cada vez es más corto y acelerado,

además si a la conversión tecnológica como apoyo para la innovación, sumado a la innovación en metodologías, procesos, productos y servicios ofrecidos en función de la dinámica cambiante del mercado y de los clientes. Así mismo, resulta clave para la innovación mantener una comunicación fluida que permita captar ideas creativas que permitan la mejora continua.

Recomendaciones

Se recomienda que los líderes de organizaciones promuevan la generación de culturas orientadas al aprendizaje constante, donde se fomente la colaboración y el aprendizaje interdisciplinario, se incite a los trabajadores a tener una visión colectiva, que promueva la investigación y el diálogo, generando constantemente oportunidades de aprendizaje y cultura investigativa. Para este fin, es recomendable aplicar estilos de liderazgo transformacionales, en función del contexto externo e interno de la organización.

Lista de Referencias

- Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la Información (2013).
Obtenido de Innovación y competitividad empresarial:
<http://bonos.itccanarias.org/descargas/ficheros/Modulo%20Informativo%20Innovacion.pdf>
- Arrieta Reales, N., & Valdés Ortega, J. R. (2020). Diseño y validación de un modelo de gestión del capital intelectual para la calidad de Instituciones de Educación Superior, Colombia. *Interdisciplinaria Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 37(1), 159–174.
<https://doi.org/10.16888/interd.2020.37.1.10>
- Bastos, N. J. (2019). Gestión del conocimiento en las organizaciones: un análisis bibliográfico. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 82–87. ISSN 2346-030X PP 82-87.
- Bueno, E. (1999). La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales. Universidad Autónoma de Madrid. Extraído el, 9.
- Calderón Hernández, G., Aristizabal Gallo, Á., Castaño Duque, G. A., Gutiérrez Vargas, L. M., López Zapata, E., Lozada Barahona, N. E., Montenegro Velandia, W., Mora Rendón, S. B., Morales Gaviria, J. C., & Pérez Herrera, P. A. (2017). La generación de conocimiento en estrategia organizacional en Colombia. In *Repositorio Institucional Sergio Arboleda (ASCOLFA Ca)*.
- Canizales Muñoz, L. D. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova Itfip*, 6(1)(1), 50–69.
<http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/78/163>.
- Davenport, T. H., Prusak, L., & Wilson, H. J. (2003). Who's bringing you hot ideas (and how are you responding)? *Harvard Business Review*, 81(2), 58-65.
- Escorcía Guzmán, J., & Barros Arrieta, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Febrero Fernández, J., Rubio Vargas, I., & Martínez Quijano, M. (2020). Cómo potenciar el aprendizaje organizacional desde un manual de gestión institucional. In *Educación y Pedagogía* (Editorial). Red de Pedagogía S.A.S.

- García, R. D. M., Montes, Á. E. P., & Cotes, E. D. J. P. (2021). Capital intelectual como estrategia de éxito en las universidades públicas. *TRANSITARE*, 7(1), 73-89.
- Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11), 165–184. <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- González Millán, J. J., Rodríguez Díaz, M. T., Millán, G., & González Millán, O. U. (2019). Factores que inciden en la gestión de conocimiento y la innovación abierta en empresas colombianas. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 58, 116–138.
- Kristandl, G. y Bontis, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm. *Management Decision*, 45(9), 1510-1524.
- López Ruiz, V. R., Nevado Peña, D., & Baños Torres, J. (2008). Indicador sintético de capital intelectual: humano y estructural. Un factor de competitividad. *EURE (Santiago)*, 34(101), 45-70.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2011). The wise leader. *Harvard Business Review*, 89(5), 58-67, 146.
- Pérez, R. y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones.* Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Rivera-Porras, D. (2019). Aproximaciones conceptuales del aprendizaje organizacional. Conceptual approaches to organizational learning. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(1), 20–25.
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje.* Ediciones Juan Granica S.A.
- Stankosky, Michael. y Baldanza, Carolyn., (2018). *Leveraging Knowledge Is Power Not Simply Sharing It.* Emerald Publishing Limited. United Kingdom.
- Valdés, C., Triana, Y., & Boza, J. A. (2019). Reflexiones sobre definiciones de innovación, importancia y tendencias. *Avances*, 21(4), 532–553. <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/488/1581>
- Westreicher, G. (s.f.). *Pyme – Pequeña y mediana empresa.* Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/pyme.html>