

NOTA ACADÉMICA

Gestión del intelecto profesional: cómo sacar el máximo provecho para administrar el conocimiento y generar valor

MBA Salas Biondi, Luis ¹

Resumen

Hoy en día, las organizaciones se enfrentan a uno de los retos más importantes: aprender a dirigir el conocimiento con el fin de crear valor en la sociedad económica y generar una proporción de valor cada vez mayor al de los productos y servicios que se entregan en el mercado. Para ello se requiere estudiar los efectos y la influencia de la tecnología de la información en las organizaciones, así como la adopción de enfoques integradores y multidimensional como la administración del conocimiento, la productividad, la excelencia en la gestión y el proceso de generación de valor.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, tecnología de información, creatividad e innovación, generar valor.

Introducción

La economía de mercado de hoy requiere desarrollo tecnológico, evolución estructural de la organización y compartir experiencias. Sin embargo, ¿dónde quedamos nosotros? ¿cuál es la capacidad de innovación?

La reflexión es que estamos en un mundo donde la globalización es cada vez más fuerte y sostener las ventajas es cada vez más difícil. Se hace necesario la formación de individuos que puedan recibir cualquier información y procesarla de manera consistente. Por eso es vital la formación de hombres capaces de enfrentar éstos fenómenos y transmitir los conocimientos que se generan a su alrededor, creando información que la gente pueda usar y en el cual confiar, compartiendo información valiosa y experiencias en todas las áreas de la organización.

En ese sentido, la gestión del conocimiento requiere que los miembros de la organización estén interesados en *por qué* y abiertos a la idea de desechar lo obsoleto y tener apertura a lo novedoso, como es el caso de las nuevas herramientas tecnológicas.

¹ Docente de la Universidad de Lima: lsalasbi@ulima.edu.pe

En efecto, la construcción de lo nuevo implica; en cierta manera, la destrucción de algo anterior o reformulación de construcciones teóricas previas. Sin embargo, el éxito se encuentra más en su capacidad intelectual innovadora y adaptada a los nuevos tiempos más que en sus activos físicos o económicos.

La capacidad de gestionar el intelecto humano y convertirlo en servicios y productos útiles, se está convirtiendo a gran velocidad en la técnica directiva esencial de la época, destacándose un desmedido interés por el capital intelectual, la creatividad, la innovación y la organización. Pero, curiosamente se ha prestado muy poca atención a la gestión del intelecto profesional, el cual crea la mayor parte del valor de una organización.

Desarrollo del tema

¿La gestión del intelecto profesional nos ayudará a administrar mejor el conocimiento?

¿La generación de valor estará en buenas manos?

La Gestión de Conocimiento podemos definirla como un sistema que se apoya en la estructura que genera las interacciones entre sistemas. Tradicionalmente se ha relacionado con aquella manera de hacer las tareas y que ha estado generando valor y ha contribuido con la adquisición de nuevos proyectos o clientes, en función de los servicios desarrollados o producto ofrecido por la organización.

Las organizaciones no solo cuentan con los conocimientos fundamentales que traen las personas en base a su preparación académica previa o experiencias en otras organizaciones, sino también, lo que se aprende al interior por las labores propias del negocio y con los años dentro de la organización. Esto significa que los conocimientos propios del negocio y la combinación del conocimiento técnico, genera una metodología de ejecución que fácilmente se puede adaptar a las experiencias de las nuevas personas.

Este conocimiento, es susceptible de ser registrado e incluso estandarizado, para que pueda ser replicado de la misma manera por otros miembros de la organización, no solo como los casos de éxitos, sino para que puedan ser corregidos y mejorados.

Si bien, existe un proceso bidireccional de (1) compartir conocimiento por parte de los nuevos miembros de la organización. También hay otra (2) de generar conocimiento y más experiencias. Ambos, a su vez producen un conocimiento sinérgico que puede ser el valor que haga la diferencia para la organización. Es muy importante asegurar que este conocimiento no se pierda y quede en la mente de todos los miembros de la organización.

En ese sentido, es vital y necesario formalizar este conocimiento, utilizando software como herramienta para automatizar y documentar el conocimiento y sostener con políticas y procedimientos para incorporarlas como las mejores prácticas.

La relevancia de la tecnología de información va ser fundamental para:

1. Registrar, categorizar y clasificar los datos operativos y técnicos de la organización.

2. Convertir esta información estructurada para que sea de fácil acceso colectivo.
3. Permitir visualizar y utilizar ese conocimiento para soportar las operaciones de la compañía.

Finalmente, implementar la práctica de mejora continua en la gestión del conocimiento. Es decir, no solo debe quedar centralizada y registrada como buenas prácticas, sino que la organización debe aprovechar éstos conocimiento para generar nuevos conocimientos, a través de la innovación y que se vean reflejados en productos o servicios únicos y valorados.

Conclusiones

La administración del conocimiento es una herramienta que permite consolidar en base a experiencias:

- Dónde están las cosas.
- Evitar la formación de islas de información.
- Fomenta la conexión e integración de la organización.
- Evita hacer lo mismo dos veces.
- Promueve soluciones.
- Ayuda a la creación e innovación.
- Captura y organiza los datos y,
- Accede a los activos de información de una organización.

Con esto podemos concluir que la información se obtiene, se procesa y se emplea como un recurso más. No tiene sentido recopilar información para que no fluya al interior de la organización, vinculando el trabajo diario de todos y que se utilice en la toma de decisiones.

Por otra parte, si no se considera a la información como un recurso valioso y costoso, el resultado puede ser que nadie se preocupe por manejarla adecuadamente, pues nadie se consideraría responsable de su gestión, por lo que perdería su valor estratégico.

Aquí es donde la fuerza de la organización encuentra su verdadera dimensión: entender que una gran ventaja se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de formas menos costosas y mejor diferenciadas que sus rivales (por que la TI por sí sola deja de ser estratégica cuando está al alcance de todos) y, por consiguiente, la comunicación interna surge como una actividad que puede aportar valor a la organización (tiempo) al servir como elemento de enlace diferenciador de las actividades.

Gestionar el intelecto nos ayudará mejor a gestionar el conocimiento y la generación de valor como fuente de fuerza competitiva, dotando a los niveles inferiores dentro de la estructura organizacional de la información necesaria para tomar decisiones en el momento que se requiere. Esto se logrará si los mensajes fluyen adecuadamente y si la arquitectura de la organización está acorde para lograr una comunicación que esté integrada con sus objetivos. Las comunicaciones internas ayudan a crear compromiso por parte de los integrantes, a motivar y cohesionar los valores que forman parte de la cultura; se trata de poner a

disposición de los empleados aquella información que puede ser de utilidad para su gestión y favorecer la participación.

Las empresas con mejores estándares de servicio le otorgan a la comunicación importancia estratégica; se comunica internamente para motivar a sus empleados manteniéndolos al tanto de los éxitos y fracasos de la organización para asegurar que las metas sean bien comprendidas por todos. Ahora, el éxito o fracaso de una organización dependerá en gran medida de la capacidad que tengan los directivos para combinar el uso de recursos, integrar la información, el conocimiento y las nuevas tecnologías. Todos ellos continuarán juntos los próximos años.

Bibliografía

- Laudon, K y Laudon, J. (2008). *Sistemas de información gerencial. Administración de la empresa digital*. México: Pearson Educación.
- Rayport, J. y Sviokla, J. (1996). Aprovechar la cadena de valor virtual. *Harvard Deusto Business Review*, (74), 6-16.

