

La gestión del conocimiento hacia el éxito organizacional

Knowledge management towards organizational success

Aylen Amalia Brito Valencia

Resumen

El mundo organizacional actual cada vez es más competitivo y se encuentra en constante evolución, las empresas y/o instituciones del mundo buscan continuamente ventajas y avances estratégicos que les permitan crecer y llevar la delantera dentro de sus focos de desempeño.

La destreza con la que cuenta una organización para atraer, desarrollar y beneficiar a su capital humano se ha convertido en uno de los puntos más importantes, puesto esto no solo influye en la productividad de la organización, sino también en la eficacia operativa y el bienestar de los colaboradores que la representan. Por ende, este artículo tiene como propósito explorar la importancia y las ventajas de la gestión del conocimiento, a fin de maximizar el potencial del capital humano y la competitividad en las organizaciones actuales.

Palabras clave: capital humano, desarrollo profesional, éxito organizacional, desempeño, gestión del conocimiento.

Abstract

The current organizational world is increasingly competitive and constantly evolving, companies and/or institutions around the world continually seek advantages and strategic advances that allow them to grow and take the lead within their performance focuses.

The ability of an organization to attract, develop and benefit its human capital has become one of the most important points, since this not only influences the productivity of the organization, but also the operational effectiveness and well-being of its employees who represent it. Therefore, the purpose of this article is to explore the importance and advantages of knowledge management, seeking to maximize the potential of human capital and competitiveness in current organizations.

Keywords: human capital, professional development, organizational success, performance, knowledge management.

1 Introducción

Reconocer y desarrollar el factor capital humano dentro del contexto organizacional es crucial para el óptimo desarrollo y el éxito de cualquier organización; por lo tanto, a lo largo del tiempo las empresas han reconocido la importancia de invertir en su capital humano como recurso estratégico, puesto que los desafíos actuales como la globalización, la transformación digital/tecnológica y la responsabilidad social han transformado la forma en que las organizaciones operan y desarrollan la gestión del conocimiento y su capital humano. En este contexto, la gestión del conocimiento emerge como un elemento crucial para el desarrollo de las organizaciones y su éxito en el mundo actual.

La gestión del conocimiento en cualquier organización tiene como objetivos generales localizar, recoger, organizar, clasificar, valorar, transferir y difundir, el resultado de la unión de la información disponible y las opiniones, experiencias y puntos de vista que aportan todos los integrantes de la organización, para utilizarlas en su beneficio. (Gómez et al., 2005, p. 40)

El autor Ramos (2012) señaló que, en el futuro, han de triunfar las empresas que sepan desarrollar su potencial, esto es, personas, métodos y sistemas. En ese sentido, Bueno (1999) describió el conocimiento como las ideas acerca de una o varias cosas que se saben de cierta ciencia o arte. En concreto, se puede entender por conocimiento una combinación de idea, aprendizaje y modelo mental.

Por su parte, Del Saz (2001) definió el conocimiento como el escalón superior del intelecto humano, dado que representa el final de un proceso evolutivo en el que los

Comentado [JALG1]: Falta página

Comentado [JALG2]: Igual comentario anterior

datos disponibles se transforman en información, y esta última, a su vez, en conocimiento. Rodríguez (2006) afirmó que la gestión del conocimiento:

Consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo. (p. 29)

De esa forma, el conocimiento ha surgido como un recurso invaluable para el progreso del ser humano; sin embargo, en el contexto organizacional, la óptima gestión del conocimiento radica en la capacidad del capital humano para innovar y generar estrategias enfocadas en la toma de decisiones y en la resolución de problemáticas, a fin de fortalecer habilidades y competencias organizacionales dentro del foco de estructura organizacional de cada contexto.

Finalmente, la estructura organizacional permite que la organización se configure de cierta manera para seguir la estrategia que se ha establecido para su accionar. En tal caso, la estructura organizacional es el paso siguiente al direccionamiento estratégico que tienen las organizaciones, que es, al fin y al cabo, el que determina hacia dónde se va y cómo se va a llegar (González et al., 2017).

La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional promueven indefectiblemente el capital intelectual en todos los niveles de la organización mediante la gestión por competencias, configurándose un enfoque comportamental del capital humano, estructural y relacional en la búsqueda de

organizaciones eficientes y competitivas como factor estratégico para el desarrollo. (Angulo, 2017, p. 66)

En función de lo anterior, la dinámica sobre la gestión del conocimiento exige del contexto organizacional desarrollar un mecanismo sistemático y adaptable que permita la generación de conocimiento, transferencia y renovación constante. De acuerdo con Nonaka et al. (1994), crear un nuevo conocimiento implica volver a crear la empresa y a todos los que pertenecen a ella dentro de un proceso continuo de renovación personal y organizacional.

1.1 Ventajas competitivas

El conocimiento a través de los años se ha transformado en una ventaja competitiva que cada vez toma más fuerza, y ello permite reconocer la importancia del desarrollo del conocimiento propio y la generación continua de nuevas ideas dentro del contexto organizacional. “La gestión del conocimiento debe contemplar el requerimiento de exponer a los individuos la información potencialmente útil y facilitarles su asimilación” (Andreu et al., 2016, p. 45).

En ese orden de ideas, la forma en la que las organizaciones actuales asumen la capacidad de gestionar sus bases de conocimiento tiene el potencial de incidir en la efectividad del aprendizaje y la adquisición de nuevos desafíos. Bajo estas razones, se confirmó que en el mundo empresarial hay “una tendencia cada vez más fuerte hacia la gestión de los recursos humanos, potenciando las características del personal que [integra las organizaciones], en función de los puestos, funciones y tareas que han de cubrir, es decir, humanizando esta gestión” (Universidad Autónoma de Madrid [UAM], s.f., p. 1).

De ese modo, con los retos y paradigmas actuales, es importante identificar que los métodos y recursos eficientes generan efectividad y competitividad sobre los cambios inesperados en el mercado. Además, según Gómez et al. (2005), la gestión del conocimiento es fundamental para las organizaciones, en tanto que esta permite competir de manera más eficiente y alcanzar el éxito más rápidamente. Por ese motivo, a continuación, se describen las mayores ventajas competitivas que surgen de la efectividad sobre la gestión del conocimiento.

Comentado [JALG3]: Falta página

2 Desarrollo

2.1 La gestión del capital intelectual

Revisando el pasado, lo esencial de la gestión consistía en tomar las ideas de las directrices y plasmarlas en el hacer de los colaboradores para su desarrollo; no obstante, en la actualidad, esta se centra en la capacidad que posee la organización para gestionar su capital intelectual y movilizar los recursos intangibles de la organización. Pero, ¿qué es el capital intelectual? Según Alama et al. (2006), el capital intelectual es:

Conocimiento útil, entendido como opuesto a la simple colección de datos, pues se trata de conocimiento estructurado que sirve para un fin determinado; además, es conocimiento valioso, pues a partir de él, la empresa es capaz de crear valor y obtener rentas superiores. (p. 4)

En otras palabras, el capital intelectual forma parte de las ventajas competitivas más rentables para cualquier organización, pues ayuda a reconocer y relacionar la importancia del conocimiento, los recursos tecnológicos, la experiencia y la destreza

profesional de todo el equipo humano de una organización para dar valor y medir el impacto en la gestión estratégica y productiva.

En este sentido, Marín (2001) afirmó que “el capital intelectual está representado por el conjunto de activos de los que dispone una organización, que incrementan permanentemente su valor, garantizando una alta competitividad y adaptación a las rápidas transformaciones contextuales, mediante la respuesta ágil y efectiva” (p. 428).

Desde esta visión, el término *innovación* en el contexto organizacional invita a reconocer la importancia de la creatividad y la innovación dentro del marco productivo y de impacto que generan valor dentro de cualquier contexto empresarial, debido a que “las organizaciones innovadoras apropian, producen, transforman, estructuran, despliegan y aplican de manera efectiva los conocimientos” (Nagles, 2007, p. 86).

Así las cosas, las empresas que innovan tienen la capacidad de afrontar y generar cambios positivos en el desarrollo de sus procesos a través del mantenimiento y la potenciación constantes de las oportunidades y ventajas que se presenten. De acuerdo con Nagles (2007), “la innovación requiere, en esencia, desarrollar tres acciones fundamentales: identificar oportunidades de innovación, identificar los conocimientos relevantes para aprovechar las oportunidades de innovación y generar soluciones sostenibles y rentables para la organización” (p. 82).

2.2 Formación y desarrollo desde lo profesional

La formación en la empresa está conformada por un conjunto de acciones que tienen el objetivo de que los trabajadores adquieran y desarrollen los conocimientos, los comportamientos y las actitudes necesarias para un buen

desempeño de las funciones propias de su ocupación, entendido en un sentido amplio dentro de la organización donde trabajan. (Ramos, 2012, p. 17)

Asimismo, en el constante análisis de la gestión del capital humano hacia el éxito organizacional, no se pueden dejar de lado la importancia y el impacto del desarrollo profesional de los colaboradores, lo cual reconoce la gestión de cada uno de los factores que intervienen en el ser y su desarrollo dentro de un entorno laboral, al analizar la manera en que estos influyen en la cultura organizacional y en el reconocimiento del colaborador como agente de desarrollo y mejora continua.

La formación continua en la empresa es un aspecto imprescindible en las compañías del siglo XXI. Invertir en formación significa invertir en presente y futuro, y los efectos que va a generar son múltiples. El objetivo de la formación es desarrollar a la persona en sus potencialidades, capacidades, aptitudes y características, para un mejor desempeño de sus tareas. (Ramos, 2012, p. 17)

Partiendo de la anterior perspectiva, según Mejía et al. (2006), se puede afirmar que “el desarrollo de competencias de los empleados conduce a un incremento de la productividad laboral a través de la innovación y el mejoramiento continuo de los procesos, provenientes de los esfuerzos de la formación” (p. 57). En ese sentido, la formación del capital humano en las organizaciones actuales no solo se evidencia en la productividad que esta genera en los procesos internos, sino que, además, fomenta, estimula y motiva la construcción de conocimientos y mejores aptitudes en los colaboradores que se desarrollan. Por eso Cristiani (2012) señaló:

Para lograr las bases del desarrollo organizacional, este debe sustentarse en cambios planeados, compensaciones adecuadas, entrenamiento y capacitación

de los recursos humanos, así como una correcta división de actividades en los departamentos de la empresa con el fin de enfrentar los retos que surjan. (p. 25)

Por consiguiente, el proceso de formación y desarrollo organizacional forma parte fundamental de cualquier organización, porque este es diseñado exclusivamente para fortalecer el capital humano desde el hacer y para enfrentar las diferentes problemáticas de competitividad. Al respecto, Segredo (2016) sostuvo que “la importancia que se le da al capital humano actualmente en la gestión del desarrollo organizacional en el ámbito académico deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización” (p. 5).

De acuerdo con lo anterior, el desarrollo organizacional aborda herramientas importantes, como la motivación, la autoestima, la creatividad y el compromiso con la organización; y cada una de estas permite desarrollar el crecimiento profesional y garantizar estrategias efectivas para la evolución constante y la innovación hacia el éxito y la competitividad. Por tanto, la importancia de enfocarse en las organizaciones como sistemas sociales radica en profundizar conceptos clave y prioritarios, como el del capital humano. Por su parte, Martínez et al. (2020) destacaron:

La perspectiva es brindar beneficios prestacionales a los colaboradores, no solo en el marco teórico de la paga por un servicio, sino buscar salarios emocionales por los cuáles los trabajadores se sientan identificados, satisfechos, comprometidos y lo más importante hagan parte de un equipo que les garantice el desarrollo y crecimiento, no solo económico, sino que los proyecte y les asegure una mejor calidad de vida para ellos y su familia. (p. 119)

2.3 Gestión desde la eficacia y la eficiencia

Según la Real Academia Española (RAE, s.f.a), la eficacia se define como la “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (párr. 1), y la eficiencia se entiende como la “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (RAE, s.f.b, párr. 1). Con esto, es posible deducir que la eficacia es la capacidad que tienen las personas para cumplir a satisfacción una determinada función, teniendo en cuenta la óptima utilización de recursos y el manejo del tiempo. De acuerdo con Bolaños (2020), “un profesional eficaz propone, facilita, busca, idealiza las herramientas y los procesos en general; cumple a cabalidad con lo planteado y genera satisfacción en los resultados. Cuando estos procesos son eficaces, entonces hablamos de calidad” (p. 141).

Respecto a la eficiencia, esta se refiere de una manera más amplia a la capacidad de determinar el nivel de calidad de los procesos al considerar todos los factores que pueden incurrir en el desarrollo de una función y/o una actividad determinada. Bajo este entendimiento, la eficiencia y la eficacia son pilares fundamentales en el desarrollo de los procesos organizacionales y, dentro de su gestión, los seres humanos se convierten en el factor principal de estrategia y desarrollo frente a otras empresas, como lo mencionó Vallejo (2016):

El éxito en las organizaciones es la calidad de las personas que trabajan en ellas, quienes generan productividad, calidad y competitividad; sin personas, las organizaciones no funcionan. La competitividad de las organizaciones depende de las competencias de las personas, el capital humano de las empresas. (p. 55)

De esa manera, la diferencia entre las anteriores definiciones es aceptada, porque ambos conceptos son similares y complementarios. Ante esto, Fernández et al. (1997) señalaron: “la una centrada en el alcance de resultados, la otra centrada en la utilización de recursos. El ideal sería una empresa igualmente eficiente y eficaz” (p. 64). Así, el desempeño de los colaboradores dentro de una organización no depende única y exclusivamente de ellos mismos, sino que se requiere una estructura capaz de integrar y dirigir las competencias y la efectividad de los recursos otorgados por la organización. De acuerdo con Hernández et al. (2018):

Las competencias profesionales constituyen una integración de capacidades en forma de sistema, que le permiten al individuo “saber” (conocimientos), “saber hacer” (procedimientos), “saber estar” (actitudes) y “saber ser” (valores), para, finalmente, “saber actuar” en la solución de problemas, tareas, funciones y responsabilidades de su práctica profesional, con ello, obtener resultados laborales concretos, mediante un desempeño profesional específico, en un contexto determinado y en escenarios heterogéneos y diversos. (p. 218)

En este sentido, saber desarrollar el ser, así como brindar oportunidades de crecimiento profesional y personal de forma eficaz y eficiente, podría permitir a las organizaciones caminar hacia el éxito mientras se mantienen la motivación y la calidad de vida de los colaboradores. Es por ello que, según Bolaños (2020):

Los procesos son efectivos, en la medida en que se atiendan los criterios de eficacia y eficiencia, teniendo en cuenta que estos cumplen a cabalidad con las descripciones mencionadas; ser efectivos genera múltiples beneficios; por lo

tanto, esto se convierte en uno de los objetivos de los procesos organizacionales. (p. 142).

En consecuencia, con el debido desarrollo de los enfoques empleados, y teniendo en cuenta que se cumplan a cabalidad los procesos anteriores, el resultado efectivo podría generar muchos beneficios no solo para el empleador, sino también para la gestión de los colaboradores que forman parte de la empresa. Mendoza et al. (2006) sostuvieron que “los individuos trabajan para ganar congruencia e incrementar su eficacia y efectividad y de esta forma acoplarse estructuralmente para alcanzar el equilibrio” (p. 131). Todo lo anterior responde al óptimo desarrollo del desempeño laboral de los colaboradores, tal como lo explicaron Castro et al. (2020):

La eficiencia es el principal elemento de la organización a cumplir en cuanto a las posibles necesidades que esta requiere: la consecución de objetivos institucionales, competitividad (habilidades y capacidad laboral), personal con alto nivel de motivación y capacitado, calidad de vida, políticas, éticas y comportamientos. (p. 690)

2.4 Innovación y creatividad como fuentes de gestión del conocimiento

La innovación y la creatividad se han convertido en factores imprescindibles para las organizaciones del siglo actual; a partir de ellas, los diferentes investigadores del desarrollo organizacional han orientado sus esfuerzos al incrementar modelos y estrategias que promueven estilos de pensamiento y de gestión creativos e innovadores. Ahora bien, ¿cómo se pueden definir estas?

La innovación es el proceso mediante el cual una organización utiliza sus habilidades y recursos para desarrollar nuevos y mejores bienes y servicios o

nuevos sistemas de producción y operación con el fin de responder mejor a las necesidades de sus clientes. (Burgelman y Maidique, 1988, como se citó en Acosta, 2015, p. 168)

Por otra parte, Valqui (2009) afirmó que la “creatividad es la habilidad para cuestionar asunciones, romper límites, reconocer patrones, ver de otro modo, realizar nuevas conexiones, asumir riesgos y tentar la suerte cuando se aborda un problema” (p. 3)

De esa forma, hablar de innovación en el contexto organizacional se refiere a la capacidad con la que cuenta una organización, en cualquiera que sea su contexto, para generar valor agregado a un producto o servicio; esto, con el fin de darle relevancia en el mercado. Así, la innovación se convierte en una estrategia dinámica esencial. Hernández et al. (2019) afirmaron que “la creación y entrega de valor a través de la innovación se ha convertido en una norma, debido principalmente a dos fuerzas, la complejidad y la velocidad de cambio del mercado” (pp. 59-60). Por lo anterior, Flores (2015) afirmó:

Se requiere de una cultura organizacional donde la innovación forma parte de la cotidianidad; lo que favorecerá, pudiéramos decir de forma casi absoluta, que la organización, independientemente de su actividad, naturaleza y tamaño, se posicione en su entorno como una referencia de éxito teniendo como principal activo el conocimiento y la capacidad de innovación de su gente. (p. 357)

Por otra parte, los procesos innovadores y creativos dentro del contexto organizacional van más allá de la gestión del conocimiento interno, pues requieren la

integración de tecnologías, recursos, personas y gestión del liderazgo para generar valor y mantenerse competitivos. Flores (2015) también mencionó:

Para fomentar o fortalecer la cultura de innovación en las organizaciones que en estas se visualice la creatividad como uno de los ejes clave para la innovación y que esta pueda surgir de cualquiera de los miembros de la organización; se identifiquen personas dispuestas a cambiar su forma de trabajar; se arriesguen a buscar nuevas formas de hacer las cosas y trabajar con ellas para desarrollar sus capacidades de innovación. (p. 368)

Ahora bien, en virtud de lo mencionado, el proceso creativo e innovador de las personas es el paso previo a la resolución de problemas y la generación de posibles ideas, y es aquí donde se debe aclarar lo que es el capital humano de las organizaciones, el cual lleva a cabo la innovación. De acuerdo con Valqui (2009), “esto significa que los profesionales han de ser capaces de redefinir las habilidades necesarias para realizar determinada tarea, así como de acceder a los recursos necesarios para el aprendizaje (aprender a aprender)” (p. 1).

En lo que a la creatividad se refiere, es importante destacar que las personas que constantemente trabajan y se desarrollan creativamente facilitan para sí mismas procesos y experiencias relacionadas con la satisfacción, dado que el desarrollo de sus actividades logra un enfoque artístico e innovador. Al respecto, Falco (2016)

argumentó:

Considerando a la creatividad como una función del conocimiento, la curiosidad, la imaginación y la evaluación, es factible mencionar que cuanto mayor sea la base de conocimiento y el nivel de la curiosidad de los individuos, mayor será el

número de ideas, patrones y combinaciones que se pueden lograr, y que justamente tiene relación directa con la creación de productos y servicios nuevos e innovadores. (p. 53)

En ese sentido, se debe asumir que la esencia de la creatividad surge de las capacidades del ser humano para transformar, gestionar y crear estrategias flexibles a los cambios de entorno. De igual manera, a nivel organizacional, gestionar procesos dentro del enfoque innovador y creativo requiere disposición y mantenimiento, porque hoy día las organizaciones en general, bajo el visor competitivo, tienen la necesidad de crear herramientas para lidiar y adelantarse a las nuevas necesidades del mundo.

La innovación debe convertirse en la cultura de la organización, en un proceso estratégico asociado a lo social y lo cultural de toda la organización, y al compromiso con la preservación del medio ambiente en el cual está inmersa con el fin de fomentar en su gente la responsabilidad participar activamente en la construcción de un mundo mejor basado en la cooperación con otros. (Flores, 2015, p. 369)

De acuerdo con lo anterior, se puede concluir que existen diferentes técnicas para el desarrollo de la creatividad y de herramientas enfocadas en esta que pueden emplearse de manera individual y grupal para el fortalecimiento de los espacios laborales creativos.

- **Brainstorming:**

El brainstorming o lluvia de ideas es, dicho de forma escueta, una herramienta que consiste en anotar en una pizarra las ideas surgidas de

manera no sistematizada en un grupo de personas para que después puedan discutir las y seleccionar una de ellas. (Castillo, 2017 p. 23)

- Mapas mentales: “El mapa mental es una técnica de carácter gráfico en la que se utiliza una palabra o concepto clave como punto de partida para añadir ideas en forma de ramas de un árbol o de estructura radial” (Castillo, 2017, p. 25).
- Brainwriting: “Se trata de una variante del Brainstorming, por lo que al igual que éste se basa en una dinámica de grupo en la que las ideas de cada persona se ven retroalimentadas por las del resto de participantes” (Castillo, 2017, p. 27).
- Generación - SCAMPER:

Es una técnica de creatividad en la que para favorecer la generación de ideas se han de contestar un listado de preguntas preestablecido. Cada una de las preguntas representa otras tantas técnicas de creatividad y, por ello, el SCAMPER, como herramienta integradora de diferentes técnicas, es considerado una de las técnicas más completas y eficaces especialmente en el proceso divergente de generación de ideas. (Castillo, 2017, p. 29)
- CRE-IN:

Es una técnica que parte de la idea de que las personas necesitan creer en sí mismas para ser creativas. Se trata de dar rienda suelta a los sentimientos más profundos y sinceros de las personas para que la creatividad surja de su interior. (Crea Business Idea, 2020, p. 43)

- Future Pretend Year:

La expresión Future Pretend Year se puede traducir como “año futuro deseado”. Esta técnica, por tanto, lo que tratará de hacer es imaginar el futuro en positivo, estableciendo una situación hipotéticamente exitosa en un determinado ámbito o aspecto para la empresa. (Crea Business Idea, 2020, p. 43)

- Ideart: “Utilizar estímulos visuales, generalmente cuadros sugerentes (Miró, Magritte y otros pintores provocadores) para provocar la generación de ideas y el pensamiento creativo salvaje” (Crea Business Idea, 2020, p. 44).

Es de mencionar que la creatividad y la innovación en los contextos organizacionales son partes fundamentales de la creación de soluciones e ideas, hacen la diferencia y permiten a las organizaciones llevar la delantera frente a sus competidores. De acuerdo con Córdoba et al. (2018), la creatividad es como una idealización de la manera en que se piensa en mantener la empresa a niveles competitivos altos; mientras tanto, la innovación es fundamental porque cristaliza esas ideas originales o auténticas, en productos, bienes, servicios o políticas tangibles.

Ahora bien, emplear cada uno de los factores anteriores en las organizaciones actuales es generar comunicación, avance y crecimiento colaborativo, una organización creativa e innovadora desarrolla talentos, a través del reconocimiento, la escucha, el aprendizaje y el trabajo de habilidades hasta potencializarlas, y esa importante gestión garantiza el éxito.

Una empresa con cultura creativa se respira en el ambiente el interés y proactividad hacia la innovación, las ideas surgen de todas partes, de todos los

Comentado [JALG4]: Falta la página

niveles de responsabilidad, de todos los miembros de la organización sin distinción de si sus tareas están directamente relacionadas con el área de nuevos productos. (Portilla y Galindo, 2015, p. 48)

Para lograr que aspectos importantes, como la creatividad y la innovación, puedan desarrollarse dentro de las organizaciones, es menester trabajar en un ambiente adecuado, el cual genera libertad y confianza en los equipos y permita flexibilidad en las formas de generar nuevas y buenas ideas. Según Toro et al. (2004), “cuando las propiedades motivadoras del ambiente organizacional son positivas y reflejan la interacción entre características personales y grupales, la creatividad se desarrolla de una manera natural y con buenos resultados entre sus miembros” (p. 17). De igual modo, Toro et al. (2004) afirman lo siguiente:

Una de las ventajas de propiciar un buen clima al interior de la organización es que permite desarrollar en el sujeto, de forma más libre y acertada, todo el potencial que éste tenga y aprovecharlo en beneficio de la empresa, de esta forma surge la necesidad de una gerencia preocupada por promover nuevas capacidades en sus miembros, interesada en “despertar” esa creatividad tan urgente y adecuada que permita desarrollar procesos y formas nuevas en la organización, así como también buscar una continua renovación. (p. 18)

De tal modo, es la cultura innovadora la que representa la estructura en el cual se sustenta todo el proceso de creatividad e innovación en las organizaciones; en consonancia con Araújo (2010):

La innovación organizacional no debe darse por casualidad ni estar referida a un individuo en particular, ésta debe darse a todos los niveles de la organización y

obedecer a una planificación o intención de los directivos, a fin de que produzca un impacto sustancial en la organización o en una subdivisión de ésta. (p. 222)

3 Conclusiones

- La gestión del conocimiento es un tema relevante que, a través de los años, ha generado gran interés en las organizaciones, por lo que, con el tiempo, muchos autores han decidido investigar este tema y presentar definiciones e implicaciones sobre su implementación en los contextos organizacionales. Una excelente gestión del conocimiento supone crecimiento, trabajo en equipo, desarrollo profesional, utilización de nuevas tecnologías y reconocimiento desde el ser.
- La gestión del capital intelectual se desarrolla como uno de los procesos más importantes, debido a que no se debe desconocer que el capital humano es el que precisamente genera esfuerzo y echa a andar cualquier organización; todo esto mediante la motivación, el liderazgo positivo y la potenciación de habilidades técnicas y blandas.
- La estrategia de las organizaciones está en la formación integral y permanente de su capital humano, por medio de esta las organizaciones elevan sus niveles de competitividad y productividad.
- La creatividad y la innovación son más que herramientas, deben ser tomadas como la base de gestión en las organizaciones actuales para desarrollar las empresas, pues a través de ellas se facilita los objetivos y procesos organizacionales.

Cada uno de los temas mencionados representan avance y crecimiento dentro de las organizaciones actuales, por lo que es importante empezar a reconocer cada factor de gestión como foco de desarrollo, a través de ello y de las herramientas empleadas, es posible potencializar la creatividad de las personas y generar éxito y crecimiento organizacional sin límites.

Referencias

- Acosta, J. (2015). La innovación empresarial y la cultura organizacional. **3C Empresa: Investigación y Pensamiento Crítico**, 4(3), 160-174.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5165298>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Alama, E., Martín, G., & López, P. (2006). Capital intelectual: una propuesta para clasificarlo y medirlo. **Academia. Revista Latinoamericana de Administración** (37), 1-16. <https://www.redalyc.org/pdf/716/71603702.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Andreu, R., & Baiget, J. (2016). **Gestión del conocimiento y competitividad**. Ediciones Universidad de Navarra.
- Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. **Informes Psicológicos**, 17(1), 53-70.
<https://doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Araújo, A. J. (2010). La cultura organizacional innovadora desde una perspectiva valorativa. **Visión Gerencial**, (2), 219-239.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545889010>. Consultado: 27 de mayo de 2024. Consultado: 27 de mayo de 2024.

- Bolaños, Á. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. **Revista Biumar**, 4(1), 134-146. <https://doi.org/10.31948/BIUMAR4-1-art11>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Bueno, E. (1999). **La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales**. Euroforum.
- Castillo, M. (2017). **La creatividad en todos**. <http://emelnorsa.cl/udg/index.php/2017/06/01/la-creatividad-en-todos/>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral: Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. **Ciencia Latina: Revista Científica Multidisciplinar**, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Córdoba, E., Castillo, J. L., & Castillo, N. (2018). Creatividad e innovación: Motores de desarrollo empresarial. **Lámpsakos**, (19), 55-65. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=613964506006>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Crea Business Idea. (2020). **Manual de la creatividad empresarial**. Interreg Sudoe: <https://4.interreg-sudoe.eu/contenido-dinamico/libreria-ficheros/DF33A901-08F8-95C3-7B03-B527D6991842.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Cristiani, M. (2012). **Desarrollo organizacional**. Red Tercer Milenio.
- Del Saz, M. (2001). Gestión del conocimiento: pros y contras. **El Profesional de la Información**, 10(4), 14-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=233401>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

- Falco, M. (2016). Potenciando la creatividad en el ámbito organizacional. **Ciencias Administrativas** (8), 53-60.
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788006/511653788006.pdf>.
Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Fernández, M., & Sánchez, J. (1997). **Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación**. Díaz de Santos.
- Flores, M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. **Revista Venezolana de Gerencia**, 20(70), 355-371.
<https://www.redalyc.org/pdf/290/29040281010.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Gómez, D., Pérez, M., & Curbelo, I. (2005). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. **Ingeniería Industrial**, 26(2), 37-46.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- González, C., García, M., & Murillo, G. (2017). **Gestión en organizaciones intensivas en conocimiento**. Universidad del Valle: <https://www.univalle.edu.co/lo-que-pasa-en-la-u/gestion-de-organizaciones-intensivas-en-conocimiento>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Hernández, F., & Casanova, M. (2018). A propósito del artículo “La necesidad de identificar las competencias profesionales en el Sistema Nacional de Salud”. **Revista Cubana de Salud Pública**, 44(4), 217-219.
<https://www.scielosp.org/article/rcsp/2018.v44n4/217-219/es/>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

- Hernández, J., & Granillo, R. (2019). Innovación colaborativa. **Ingenio y Conciencia: Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún**, 6(11), 59-60. <https://doi.org/10.29057/ess.v6i11.3742>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Marín, F. (2001). El capital intelectual como activo organizacional. **Espacio Abierto**, 10(3), 409-430. <https://www.redalyc.org/pdf/122/12210304.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Martínez, A., & Mateus, M. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. **Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información**, 7(14), 117-126. <http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Mejía, A., Jaramillo, M., & Bravo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. **Revista Científica Guillermo de Ockham**, 4(1), 43-81. <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847004.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. **Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión**, 14(1), 118-134. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.
- Nagles, N. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. **Revista Escuela de Administración de Negocios** (61), 77-87.

<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495008.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1994). **La organización creadora del conocimiento**.

Oxford University Press.

Portilla, U., & Galindo, O. A. (2015). La creatividad e innovación aplicadas a las empresas como generadoras de alta producción. **Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas - FACCEA**, 5(1), 44–52.

<https://editorial.uniamazonia.edu.co/index.php/faccea/article/view/166>.

Consultado: 27 de mayo de 2024.

Ramos, P. (2012). **Gestión por competencias** (2 ed.). Editorial ICB.

Real Academia Española [RAE]. (s.f.a). **Eficacia**. RAE:

<https://dle.rae.es/eficacia?m=form>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

Real Academia Española [RAE]. (s.f.b). **Eficiencia**. RAE:

<https://dle.rae.es/eficiencia?m=form>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. **Educación**, 37, 25-39.

<https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37/0211819Xn37p25.pdf>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

Segredo, A. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico.

Educación Médica, 17(1), 3-8. <https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-pdf-S1575181315000212>. Consultado: 27 de mayo de 2024.

Toro, N., Ochoa, L. E., & Vargas, A. (2004). Clima Organizacional: promotor de la creatividad en la empresa. **Revista Cre-ando**, 2(1), 15-23.

Universidad Autónoma de Madrid [UAM]. (s.f.). **Gestión de recursos humanos**

basada en competencias. Ministerio de Administraciones Públicas.

Vallejo, L. (2016). **Gestión del talento humano.** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Valqui, R. (2009). La creatividad: conceptos. Métodos y aplicaciones. **Revista Iberoamericana de Educación**, 49(2), 1-11.

<https://doi.org/10.35362/rie4922107>. Consultado: 27 de mayo de 2024.