

**CAPITAL INTELECTUAL: GESTIÓN
INNOVADORA EN LAS
ORGANIZACIONES INTELIGENTES**

Autora: María Giménez
carolagimenez@gmail.com

RESUMEN

El propósito de este ensayo argumentativo, en el contexto del capital intelectual como modelo estratégico, hacia la gestión innovadora en organizaciones inteligentes, los rasgos que distinguen el capital intelectual hacia la gestión de la innovación, bibliográfica y documental, y metodológicamente tiende a ser participativo, valorando el talento humano, empleando la filosofía la calidad sin dejar de considerar al cliente dentro procesos de cambio. Cabe destacar que esto hace imperativo, contar con gerentes preparados para afrontar la turbulencia, gestionándola lo mejor posible, que permitan espacios positivos para el desarrollo de la creatividad, innovación y participación de los trabajadores de la organización. El conocimiento organizacional puede llegar a convertirse en capital intelectual, destacándose el rol del capital humano para configurar las organizaciones inteligentes, es necesario iniciar definiendo muy someramente, que la comprensión es la capacidad del hombre para percibir por medio de la razón el mundo que lo rodea o el mundo en el que se desenvuelve. Por tal motivo la idea se origina a través de la percepción que cada uno de nuestros sentidos tiene del mundo que nos rodea, lo que permite al ser humano realizar representaciones gráficas en su mente; posteriormente serán analizadas mediante el entendimiento, para luego llegar a la razón. Puedo concluir que indiscutiblemente el ser humano, el juicio que él desarrolle y logre transferir para mejorar las conductas de otros, constituirán el enfoque estratégico de las organizaciones que aprenden, empoderando al capital humano a través del ejercicio de un buen liderazgo, dará como resultado una organización inteligente.

PALABRAS CLAVE:

Capital intelectual,
innovación,
organizaciones
inteligentes,
creatividad, talento
humano, gestión

INTELLECTUAL CAPITAL: INNOVATIVE MANAGEMENT IN SMART ORGANIZATIONS

Autor: María Giménez
carolagimenez@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this argumentative essay, in the context of intellectual capital as a strategic model, towards innovative management in intelligent organizations, the features that distinguish intellectual capital towards innovation management, bibliographical and documentary, and methodologically tends to be participatory, valuing human talent, using the philosophy of quality without ceasing to consider the client within change processes. It should be noted that this makes it imperative to have managers prepared to face turbulence, managing it as well as possible, allowing positive spaces for the development of creativity, innovation and participation of the organization's workers. Organizational knowledge can become intellectual capital, highlighting the role of human capital to configure intelligent organizations, it is necessary to start by defining very briefly that understanding is the ability of man to perceive the world around him through reason or the world in which it unfolds. For this reason the idea originates through the perception that each of our senses has of the world that surrounds us, which allows the human being to make graphic representations in his mind; later they will be analyzed through the understanding, to later arrive at reason. I can conclude that unquestionably the human being, the judgment that he develops and manages to transfer to improve the behaviors of others, will constitute the strategic focus of learning organizations, empowering human capital through the exercise of good leadership, will result in a smart organization.

Keywords: Intellectual capital, innovation, intelligent organizations, creativity, human talent, management.

PLANTEAMIENTO INTRODUCTORIO

El presente ensayo, gira en torno a, cómo el capital intelectual se ha constituido en el principal factor que agrega valor a las empresas. En este sentido, orienta a la necesidad de buscar nuevas líneas de acción, así como de control y gestión, que den respuestas a las exigencias competitivas actuales, por ello, existe la necesidad de que las nuevas empresas de esta era, exijan cambios, no sólo en su concepción, sino en su forma de presentar la información financiera para la toma de decisiones, puesto que el valor del contenido mental está superando abiertamente al valor de contenido material.

Según Bachelard, G. (2004)., sugiere que: las empresas que deseen ser competitivas obtener éxito y prestigio deben invertir en la generación renovación de sus activos intangibles, para establecer adecuadas políticas contables, asegurar su administración y fomentar su crecimiento, tanto en

su ambiente interno como en el externo".(p.106)

A partir de lo descrito es, evidente que las empresas que han obtenido un éxito en los últimos años, lo han hecho sobre la base de factores que muchas veces, no tienen nada que ver con bienes materiales, sino con un amplio desarrollo de sus activos intangibles, es decir, es la diferencia entre el valor total de la compañía y su valor financiero.

Por consiguiente, de manera general, cómo se puede generar y en qué lugares desarrollar el capital intelectual dentro de una empresa. En líneas generales, se pretende observar la dinámica del capital intelectual (CI) y centrarnos en entender el problema de la fundamentación teórica que explique de qué manera, incide la inversión en activos intangibles en el desarrollo de capacidades competitivas en las empresas (Clement, Hammerer, & Schwarz, 1998, Kristandl. y Bontis, 2007).

Ahora bien, como fenómeno social y, principalmente, abordar formación profesional como clave o

decisión estratégica en esta nueva era, caracterizada por un amplio desarrollo científico y tecnológico que, aplicado a la esfera de la producción, distribución, consumo de bienes y servicios a nivel mundial, ha dado origen a cambios profundos y acelerados en los quehaceres diarios de la humanidad, a tal punto, actualmente se habla del surgimiento de un cambio de patrón tecnológico a nivel global.

Cabe destacar que, en la actual sociedad, existe una creciente consideración, hacia la importancia del capital intelectual como fuente principal de riqueza, prosperidad y crecimiento de las organizaciones. Por eso, a las teorías de la dirección de empresa se ha incorporado este concepto de forma priorizada. En muchos casos, en la literatura sobre gestión de capital intelectual se habla, tanto de manera explícita como implícita, de la gestión del conocimiento, la gestión de competencias, la gestión de información y la gestión documental; entremezclándose,

superponiéndose y confundiéndose estos conceptos.

Por lo tanto, la idea generadora del presente ensayo era describir modelos, que permitan acercarse al valor real de los intangibles, con el fin de que los mismos se puedan enfocar o puedan ser incorporados a los estados contables y de esa manera se logra reducir la brecha existente entre el valor de mercado y el valor de libros, que permitan acercarse al valor real de los intangibles.

Además, se presenta el nivel teórico-conceptual y la relación del camino que recorre una empresa, como un viaje más que podemos realizar cada uno de nosotros; es el inicio de cualquier desplazamiento, en las empresas, surge la idea de aventurarse en un nuevo proyecto con la esperanza de llegar a un buen puerto, un modelo de negocio concreto. Si quisiésemos crear una empresa, previamente organizaríamos un plan, una hoja de ruta que nos llevaría a un nuevo viaje y, cómo no, a una nueva aventura, seguramente, dedicándole la mayor

de las ilusiones para disfrutar y aprender del nuevo proyecto que hemos decidido llevar a cabo.

Para ello, se abordó primeramente el capital intelectual y su gestión, luego se expuso, la gestión del conocimiento, la gestión de competencias, la gestión de información y la gestión documental. Y al final, se explícita la relación de la gestión del capital intelectual con las diferentes gestiones.

Basado en lo antes señalado, este ensayo, se caracterizó al capital humano de una forma de entidad crediticia particular: la banca cooperativa, donde las decisiones a tomar por parte, de sus directivos no pueden limitarse a los aspectos estrictamente financieros (rentabilidad, eficiencia, etc.) puesto que, en plena economía del conocimiento, el valor reside en sus intangibles.

En atención a ello, es importante afirmar que, la singularidad del capital intelectual confiere una peculiar configuración de sus intangibles, efectuado el diagnóstico pertinente en cada caso, una cooperativa de

crédito deberá construir su estrategia sobre sus puntos fuertes (al tiempo que corrige en la medida de lo posible sus debilidades) teniendo siempre presente las amenazas y oportunidades que existen en el entorno.

Se concluye precisando qué se entiende por una u otra gestión, cómo instrumentar en las organizaciones la gestión de capital intelectual a partir de sus relaciones con las otras gestiones y cómo hacer útil este concepto para la toma de decisiones. Es una tarea inmediata y latente para lograr competitividad en las decisiones organizacionales.

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

Es importante disertar sobre algunas categorías conceptuales que permitan facilitar la interpretación acerca de los diferentes enfoques e introducir los elementos del proceso sobre el crecimiento y transformación de las organizaciones abriéndose paso ante diversos paradigmas, produciendo de esta forma una ruptura epistemológica descrita por

Bachelard (2004).

Capital Intelectual de la Empresa

Johnson, citado por Edvinsson y Malone (1998), señala que: El capital intelectual se esconde dentro de ese asiento contable tradicional y misterioso llamado 'goodwill'. La diferencia es que tradicionalmente el goodwill recalca activos poco usuales pero reales, tales como las marcas de fábrica. En comparación, el capital intelectual busca más allá activos menos tangibles, tales como la capacidad de una compañía para aprender y adaptarse" (p. 4). El capital intelectual es el conjunto de activos intangibles, más importantes de las empresas basados en el conocimiento, entendiéndose por conocimiento al nuevo agente productor de capitales económicos y organizacionales.

Es relevante considerar a los siguientes autores, Edvinson, L. & Malone, M. (1997), que tanto los activos tangibles como los intangibles son necesarios para el

funcionamiento de la empresa. Los primeros porque constituyen la base para desarrollar las operaciones de producción del bien o servicio, y los segundos porque van a contribuir a asegurar la permanencia dentro del mercado, en tanto permiten aprovechar y traducir en resultados las nuevas oportunidades que se presentan en éste. Sin embargo, a la luz del surgimiento de las nuevas economías, la importancia de los bienes intangibles ha aumentado progresivamente en detrimento de los tangibles, dando lugar a lo que se conoce como "desmaterialización de la producción".

De acuerdo con esto, la importancia de generar Capital Intelectual radica en que hoy por hoy el conocimiento se ha convertido en el insumo primario de lo que se fabrica, se construye, se compra y se vende. En consecuencia, su administración, hallarlo y acrecentarlo, almacenarlo, venderlo, compartirlos ha convertido en la tarea económica más importante de individuos, empresas

y naciones.

Componentes del Capital Intelectual

De esta manera, el Capital Intelectual está conformado por material intelectual que sirve para añadirle valor y crearle ventaja competitiva a una empresa, algunos autores, como por ejemplo Roos y otros (2001), al igual que Edvinsson y Malone (1998), lo dividen en sólo dos categorías o factores: Capital Humano y Capital Estructural. Sin embargo, es bueno acotar que estos autores no descartan el Capital Cliente, lo que sucede es que lo insertan dentro del Capital Estructural.

Estos autores, Roos y otros (ob. cit.) consideran a su vez el Capital Humano y el Capital Estructural como capital “pensante” y capital “no pensante”. Por su parte Brookings (1997) divide el Capital Intelectual en cuatro factores a los que ella llama “activos”, a saber: activos de mercado (Capital Cliente), activos humanos (Capital Humano), activo de infraestructura (Capital Estructural) y activo de propiedad

intelectual (aquellos elementos intangibles).

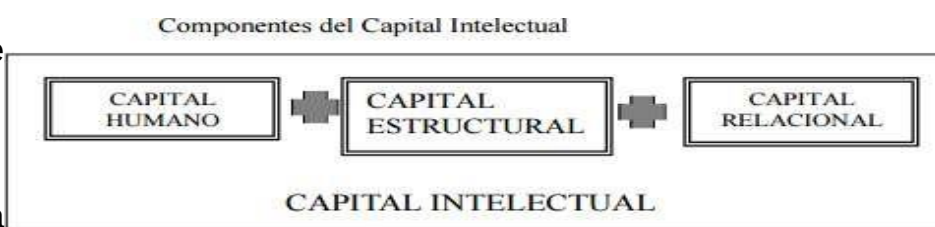
Podemos dilucidar que, ésta última es la mejor división que se puede hacer del Capital Intelectual pues, como puede verse, los tres factores mencionados por estos autores aparecen reflejados en todas las divisiones que se han expuesto con anterioridad, más allá de que el Capital Intelectual se haya segmentado en dos (2) ó cuatro (4) partes o de que estas partes se hayan nombrado o llamado de otra manera, lo cierto es que el común denominador es que en todas aparecen expresados esos tres factores.

A lo largo de las historias, podemos notar que son recursos que residen bien en los empleados (Capital Humano) bien en la propia organización (Capital Estructural), pero que a efectos conceptuales quedan separados de las dos (2) categorías anteriores por cuanto que hacen referencia a relaciones externas. El Capital Relacional es la parte del Capital Intelectual que permite crear valor en relación con

las relaciones externas de la empresa.

Por lo tanto, la formación extrovertida” que es la empresa. La extroversión para la empresa no es un capricho sino su razón de ser. La

empres
a existe
porque
retribuy
e a



todos los agentes que intervienen en el proceso desde los clientes a

referida al capital relacional incorpora el componente de “organización proveedores pasando por los propietarios y los trabajadores. El mundo de las relaciones externas

de la empre
sa es
un
mundo
lleno de información y de conocimientos.

Figura 1: Componentes del Capital Intelectual, Fuente: Brooking, (1997)

Es por esto que, el primero de los tres componentes modulares del capital intelectual es el Capital Humano, que comprende la competencia, conocimiento, valores y potencial Innovador de los individuos dentro de la organización. Al segundo se lo puede llamar Capital de la Economía de Mercado, que incluye los canales de distribución y

mercadotecnia de una empresa, su red de socios por alianzas estratégicas y la lealtad y capacidad de generación de ideas de sus clientes y proveedores.

Por estos motivos y basado en los conceptos teóricos sustentados previamente, considero al Capital Estructural como la infraestructura innovadora de la empresa, el medio por el cual los Capitales Humanos y

el Capital de la Economía de Mercado se apalancan y finalmente se convierten en capital financiero y utilidad. El capital estructural incluye la capacidad de cambio, el liderazgo de los gerentes, aprendizaje y trabajo de equipo de la organización, sus estrategias, visión, cultura, sistemas informáticos, bases de datos, patentes e innumerables cuestiones intangibles que son las fuentes verdaderas del potencial del valor y de la ventaja comparativa.

Aunque para Edvinson, L. & Malone, M. (1997), los activos que aparecen en los balances generales, sus informes de pérdidas y ganancias, y otras herramientas de la civilización administrativa de la era industrial, eran el área básica a la cual se enfocaban los gerentes de las empresas. Con el advenimiento de innovadoras formas de

negociación, nuevos mercados y la rapidez en los que se desarrollan, estamos obligados a innovar permanentemente nuestras estrategias de negociación, aplacar el valor potencial oculto, adoptar una actitud emprendedora, globalizar nuestros negocios en un mundo sin fronteras físicas, modernizar nuestra infraestructura y sistemas computacionales y de telecomunicación, para sobrevivir y estar al nivel competitivo que actualmente se requiere.

En este sentido, el total de los activos de las empresas se le puede comparar con un iceberg, del 100% existente, solo se puede visualizar un 10%, que comprende al Capital Financiero, el 90% restante que se encuentra oculto, es el Capital Intelectual de la Empresa.

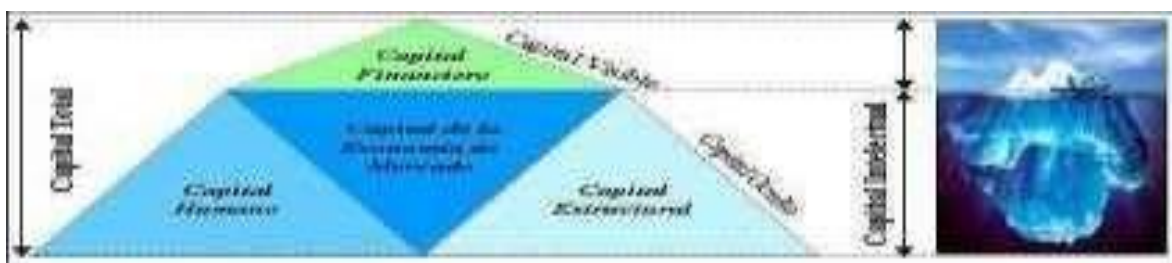


Figura No. 1: Capital Total de la Empresa Fuente: Roos y otros (2001, p. 66)

Estrategias de Gerenciación y explotación del capital intelectual

Supercarretera de la información, la comunicación vía satélite e inalámbrica, las tecnologías de la computación han

barreras políticas dentro y entre las compañías, permitiendo que pequeñas empresas y países compitan con los más grandes, reescriban las reglas de la competencia administrativa organizacional y logren una reestructuración estratégica, creen industrias totalmente nuevas, reinventen el funcionamiento de una industria ya existente y establezcan la norma mundial de negocios de facto para una industria en desarrollo.

Por el contrario, la innovación para los autores Serenko, A. & Bontis, N. (2004), es el mecanismo de la empresa por la cual se mantienen a la cabeza de los negocios en sus respectivas áreas. La hipercompetencia global de esta época no ha respetado ningún campo, y las innovaciones

Al respecto Roos y otros (2001), la revolución de la cambiado las reglas de los mercados internacionales y estructura de las organizaciones, traspasando las

constantes se han vuelto una necesidad competitiva. El valor potencial oculto de las empresas es el Capital Intelectual no explotado que toda empresa posee. Los esfuerzos creativos y exitosos para aplacar y descubrir el valor potencial oculto necesitan de un verdadero esfuerzo intelectual y gran habilidad para estudiar sus propios recursos con el suficiente ingenio e intuición estratégica para descubrir nuevas fuentes de valor, que produzcan beneficios para las empresas.

En este sentido se necesita que, la velocidad con que las organizaciones logren producir nuevos campos de negocio, para el autor Clement, W. et al. (1998), es una herramienta esencial que les da un valor agregado para que puedan ser superiores a sus competidores.

El primero en explotar el campo de negocio descubierto, tiene más puntos a favor que sus semejantes. Las recompensas son extraordinarias entre las que se pueden nombrar las siguientes:

La velocidad con que las organizaciones logren producir nuevos campos de negocio, es una herramienta esencial que les da un valor agregado para que puedan ser superiores a sus competidores. El primero en explotar el campo de negocio descubierto, tiene más puntos a favor que sus semejantes.

Las recompensas son extraordinarias, entre las que se pueden nombrar las siguientes la posibilidad de establecer normas industriales de facto al ser los primeros en colocar en los mercados ofertas innovadoras y la capacidad de mantenerse a la vanguardia al incorporar avances tecnológicos en productos y servicios más rápido que su competencia; posibilidad de establecer normas industriales de facto al ser los primeros en colocar en los mercados ofertas innovadoras y la capacidad de mantenerse a la

vanguardia al incorporar avances tecnológicos en productos y servicios más rápido que su competencia.

La habilidad de responder con mayor velocidad a las oportunidades de mercado y reducir radicalmente el riesgo comercial al introducir nuevas ofertas, para obtener y asegurar los canales de distribución más atractivos y estratégicos. El cambio de mentalidad del personal, otorgándoles poder de decisión, rompiendo las barreras intelectuales, ideologías y organizacionales de las empresas, ya que los problemas se resuelven más rápido, mejorando la productividad y obteniendo resultados concretos.

Al respecto, las barreras organizacionales de las empresas se presentan en tres diferentes variedades, las barreras horizontales, que con mucha frecuencia evitan la colaboración entre diferentes departamentos y especialistas; las barreras verticales o jerárquicas, que separan a los ejecutivos de alto nivel de los

empleados sin cargo; y las barreras de la empresa misma, que separan a toda la compañía de los otros participantes claves en este sistema comercial como son clientes, proveedores y competidores.

Ahora bien, las empresas encontrarán un mejor mecanismo para conducir sus negocios y políticas internas, al solucionando el problema de las barreras horizontales y verticales, utilizando nuevas tecnologías que brindan la infraestructura y la posibilidad de liberar la información y derribar las jerarquías, con la capacidad del ejecutivo de manejar y canalizar este aspecto. Por otro lado, las alianzas estratégicas entre compañías, se han convertido en una forma de vida para las organizaciones grandes y pequeñas, y el mejoramiento de las políticas de negociación e interrelación con sus clientes y proveedores, han permitido eliminar las barreras externas de las empresas.

Al superar este tipo de barreras, se reflejan los resultados positivos en todas las estrategias de

comercialización, distribución, fabricación, producción, alianzas, y lo más importante, en las estrategias para adquirir y propagar el valor-conocimiento a través de la organización.

En este sentido, el statu quo que mantenían las grandes organizaciones como IBM y AT&A debido al tamaño de su infraestructura, la estabilidad y la experiencia industrial, según, Brooking, A. (1997), ya no es suficiente para mantenerse en el mundo comercial actual, la inestabilidad de predicción de la hipercompetencia global ha devaluado por completo los valores y virtudes empresariales que existían.

Para sobrevivir en los tiempos actuales, se necesita una mentalidad de cambio y una actitud emprendedora, con ideas nuevas y políticas insólitas de Gerenciación y comercialización. Según este tipo de condiciones, lo que cuenta es el deseo y capacidad de aceptar riesgos, obtener retroalimentación de la vida real y la necesidad de

acción inmediata; en otras palabras, la capacidad de ser emprendedores.

Es relevante considerar, las circunstancias competitivas del mundo moderno, netamente globalizado han permitido el desarrollo de una mentalidad empresarial con una visión internacional, los negocios ahora se realizan alrededor del mundo, la distancia geográfica es relativa debido al avance de los medios de comunicación. Si los gerentes desean conseguir nuevas oportunidades de negocio, deben buscar en nuevos mercados no explotados, que generalmente no se encuentran en los límites enclaustrados y económicamente estancados de sus propias regiones, en la actualidad los negocios se desarrollan en un mundo interrelacionado e integral.

Como lo expresa el profesor Bueno, citado en (Sánchez, 2000) el centro del modelo es el capital intelectual utilizando la herramienta de la dirección estratégica por medio de las competencias, el

modelo se estableció, fundamentado en tres elementos esenciales: los de origen tecnológico, los de origen organizativo y los de carácter social, con el objeto de constituir el modelo este se vale de las actitudes, aptitudes, valores y habilidades de los miembros de la organización, fundamentados en el quehacer de la empresa y en la estimación de lo que la compañía es capaz de hacer.

En torno a este modelo autores como Sznirer y Caracho citados por Osorio, refuerzan la función de la empresa en el sentido de focalizar todos sus esfuerzos para adquirir y desarrollar aquellos conocimientos, habilidades y actitudes necesarias a fin de generar resultados de negocio basados en capital intelectual. (Osorio, 2003) El modelo de aprendizaje organizativo integra tres elementos claves: creación de problemas a través de la innovación y el pensamiento creativo; resolución de problemas y transferencia del conocimiento desde el individuo a la organización.

Finalmente, es importante destacar que la administración del Capital Intelectual es imprescindible en las empresas de hoy día, y esa administración pasa por una buena gestión en cada uno de los componentes del Capital Intelectual, pues se asume que el capital humano actúa como el bloque de construcción para el capital organizacional de la empresa, y tanto el capital humano como el capital organizacional interactúan para crear el capital relacional.

Gestión Innovadora

La gestión de la innovación es un sistema, un conjunto de conocimientos sistematizados sobre la gestión moderna acerca de los métodos de creación de innovaciones con uso intensivo de mano de obra y su eficacia. Ahora bien, la problemática del conocimiento viene haciendo una constante en la vida del hombre, pero solo recientemente la comunidad científica y empresarial ha reconocido su importancia en el proceso de creación de valor y como factor de diferenciación de las

personas, empresas y países.

Por lo tanto, las referencias a la utilización, identificación, creación, transformación y difusión del conocimiento entre otras por empresas son aún incipientes. Este hecho no quita importancia a la temática del conocimiento, sino que por el contrario, añade urgencia a la búsqueda de “soluciones” basadas en él. El conocimiento y los activos intangibles entre otros activos inmateriales, son la base del Capital Intelectual.

De este modo, se requieren acciones correctivas y preventivas para favorecer el ambiente de desarrollo y, en general, de los diferentes sectores que no solo producen, sino que consumen producción nacional, productos y servicios para la gestión de dicho conocimiento.

Es relevante considerar que, la innovación es un proceso de aprendizaje, y el aprendizaje es un proceso colectivo que se da en un entorno organizado, la naturaleza y el desarrollo de las organizaciones

innovadoras desde tres perspectivas distintas pero interdependientes donde la relación existente entre las formas estructurales organizacionales y la capacidad innovadora; la innovación como proceso de aprendizaje y de creación de conocimiento en la organización, y la capacidad de la organización para el cambio y la adaptación se sugiere crear organizaciones innovadoras, conlleva no solo adaptar las formas estructurales a las oportunidades tecnológicas y de mercado, sino también integrar la capacidad para el aprendizaje y la creación de conocimiento en los procesos de equipo y las relaciones sociales.

Organizaciones Inteligentes

Según De Geus (1996) el enfoque de la organización inteligente corresponde a una concepción acerca de la administración y la organización, que enfatiza en las dimensiones del aprendizaje y el cambio. A comienzo de la década de los 90 la idea de la organización inteligente fue

madurando hasta consolidarse como una estrategia de intervención para el cambio organizacional a partir de los planteamientos de una serie de autores que coinciden en la necesidad de un aprendizaje organizacional como vía para procesar rápidamente mayores cantidades de información y responder a situaciones cambiantes del medioambiente.

En relación al autor, Partin (1996:17) plantea que dentro del enfoque de la organización inteligente se concibe a la organización como: un organismo que entiende sus relaciones con el medio ambiente mediante un proceso de aprendizaje organizacional y toma decisiones inteligentes sobre lo que debería ser, a fin de funcionar en forma eficaz desarrollando un sistema que puede identificarse y cambiarse en forma tal que alcanza de manera óptima sus metas y objetivos. Se mantiene eficiente en el tiempo, se autocorrigue y renueva, utiliza de manera efectiva sus recursos

mediante una integración armónica entre las necesidades y deseos de sus miembros y su misión.

Cabe mencionar que el estudio, permitió concluir que la gerencia del siglo XXI, hoy más que nunca debe estar atenta al rol que debe desempeñar en pro del factor humano de la empresa, buscar la forma de lograr una cohesión de grupo, saber utilizar todas las herramientas que el coaching ejecutivo le proporciona. La metodología es descriptiva y documental, considerando la hermenéutica para el análisis de los contenidos teóricos. Saber utilizar, además, de forma eficiente, todo el legado de conocimiento que debe centrarse en el actual comportamiento del hombre en las organizaciones manifestando así su importancia e implicaciones en el ámbito organizacional y gerencial, como también en los procesos de cambio planificado dentro de las empresas con capacidad de aprendizaje.

Por supuesto, es necesario contar con los conocimientos que

las condiciones actuales demandan para ser competitivos, pero también es determinante saber manejar el factor humano de la empresa, ya que es muy importante y necesario contar con un equipo productivo, eficaz, capaz de saber aprovechar las oportunidades que hoy se dan a raíz de los cambios bruscos que se ven de forma cotidiana en nuestros días. Para llegar al éxito con la tecnología, es necesario, tener cultura de la información. Sin la existencia de personas preparadas para aprovechar la infraestructura, ésta no sirve de nada. Por lo que se requiere de un buen tratamiento del factor humano, una adaptación de la empresa y de sus procesos.

Para Arnoletto (2007), las organizaciones tradicionales, adaptadas a una época de economía cerrada y de crecimiento continuo, tenían una organización basada en la jerarquía y la unidad de mando, con el agregado reciente de departamentos tecno estructurales y de servicios. Eran arquitecturas organizativas centralizadas en el

vértice, con muchos niveles intermedios y una coordinación lograda por vía vertical jerárquica (descendente – ascendente) y no mediante los flujos horizontales de la gestión directa. La economía abierta y competitiva hace inviable el mantenimiento de estas organizaciones.

En lo antes expuesto, que el autor menciona; que no se pueden seguir utilizando esos conceptos hoy en día en las organizaciones, puesto que en la actualidad la sociedad cuenta con un buen manejo de información que permite romper con esos paradigmas tradicionalistas de esclavitud y rigidez en las empresas, para así poner en práctica nuevos enfoques como lo es la flexibilidad de las organizaciones.

En ese orden de ideas se tiene, que cuando se plantea el enfoque de flexibilidad organizacional, una organización debe ser capaz de hacer cambios en sus estructuras burocráticas marcadas por una chata y las mimas deben estar diseñadas para

el aprendizaje, es decir, son organizaciones que aprenden, para así poder darle respuesta a cualquier requerimiento del entorno.

Asimismo, Butteriss (2004), plantea que una organización inteligente es una estructura integrada, trabaja como un todo, que es capaz de tejer permanentemente la habilidad de cambiar la esencia de su carácter; tiene valores, hábitos, políticas, programas, sistemas y estructuras que apoyan y aceleran el aprendizaje organizacional.

Estas tienen unas características fundamentales y que maneja de forma efectiva su conocimiento, alcanza la detección oportuna de necesidades de mercado y por su capacidad de innovación. Los sistemas de manejo de conocimiento permitirán lograr esta meta, facilitando el trabajo colaborativo y creativo de todos los miembros de la empresa. En ese contexto se tiene que las organizaciones inteligentes, se tratan de sistemas auto-organizados, basados en el mercado, y que se

gobiernan a sí mismos, aprovechan el talento y la iniciativa de todos en la empresa.

En ese contexto cobra vigencia el planteamiento de Senge (2005), quien manifiesta que las organizaciones inteligentes, tienen la capacidad de aprendizaje, el cual puede ser adaptativo y generativo. Pero el aprendizaje solo es posible en equipo; por lo tanto, aquí puede verse que las organizaciones inteligentes son un sistema donde se busca aprender para un mejor funcionamiento del sistema, pero ese aprendizaje solo es posible gracias a las características de ese sistema en un momento determinado.

Para **Peter M. Senge en su obra titulada “La Quinta Disciplina”;** **las organizaciones inteligentes, en definitiva, son aquellas que tienen** desarrollada la capacidad de transformación (cambio + sentido) indica que una organización de este tipo es aquella que posee **información y conocimiento:** está informada, es perceptiva y clara.

Las viejas organizaciones jerárquicas, diseñadas para entornos estables y predecibles, deben ser reemplazadas por organizaciones inteligentes (sistemas auto-organizados, basados en el mercado, preocupados por generar valor, flexibles y abiertas, que gobiernan su futuro.) Estas organizaciones se benefician del potencial que tienen las personas que las conforman, personas formadas, informadas y comprometidas, que le encuentran sentido al reto organizativo, que lo interpretan y lo hacen suyo, ...

A modo de resumen, es interesante la aportación de Gifford e **Elizabeth Pinchot en su libro “La organización inteligente”,** son aquellas capaces de aprender permitiendo así expandir sus posibilidades de desarrollo. No basta con adaptarse y sobrevivir sino, y sobre todo, desarrollar la capacidad de crear, de innovar, de generar múltiples opciones.

CONCLUSIONES

Se puede afirmar que el capital intelectual de las empresas, en

relación a la necesidad de incorporar otro tipo de información financiera tradicional, debido a que si los intangibles son los principales factores en la creación de valor de los negocios actuales. Sólo así la información financiera será útil a los usuarios en términos de relevancia y transparencia.

De este modo, los autores Kristandl, G. & Bontis, N. (2007), afirman respecto a los stakeholders de la empresa, la información financiera que no contemple los intangibles difícilmente estimará correctamente los potenciales beneficios futuros de esa inversión y, por lo tanto, difícilmente se podrá acabar con los rendimientos positivos anormales fruto de las asimetrías en la información. Por otra parte, respecto a la dirección de la organización, no es asumible que los elementos que sustentan la competitividad de la empresa (los intangibles) no participen en su diseño estratégico.

Podemos concluir en lo concerniente al Capital Intelectual que este se convierte en una forma

de valoración de los activos intangibles donde muchas empresas para el siglo XXI han llegado a posicionar estratégicamente para hacerse más competitivos.

Si las empresas u organizaciones de hoy día desean triunfar, deben hacer énfasis en el desarrollo y potenciación de sus activos intangibles (Capital Intelectual), pues está comprobado que las empresas que actualmente gozan de ventajas competitivas en el mercado son las que han llevado adelante una eficiente gestión de este importante activo.

La productividad y motivación de los empleados, la innovación y proyectos de investigación y desarrollo, el valor de las marcas, la relación con los clientes, entre otros activos intangibles que se insertan dentro de lo que se conoce como Capital Intelectual, son elementos que permiten agregar valor a las empresas.

Para conseguirlo, es necesario que éstas inviertan en dos de las herramientas que allanan el camino hacia la consecución de mayores

ventas y mejores servicios: la información y el conocimiento. En este sentido, es importante que cuenten con personal con facultades intelectuales, aptitud y actitud para dar cumplimiento a los objetivos que persiguen las mismas, así como desarrollar los sistemas organizacionales más adecuados que contribuyan a la consecución de éstos.

De esta manera se ha identificado que el conocimiento es un factor clave para que la organización inteligente aprenda a enfrentar y adaptarse a los cambios y situaciones de su entorno. Y logrará la competitividad cuando se preocupe por desarrollar el capital intelectual del personal que colabora en la empresa, y gestionarlo a través de un ambiente de confianza e interrelación continua donde el aprendizaje sea una constante en todos los niveles de la organización.

El propósito de este ensayo fue el de revisar los diversos aspectos a considerar en el análisis de una organización inteligente que

aprende. Estos referentes teóricos tenían la finalidad de establecer una aproximación al análisis de cada aspecto abordado allí donde sea necesario profundizar en el tratamiento empírico o se identifiquen realidades de aplicación y mejoras al interior de los esfuerzos competitivos de las empresas.

Indudablemente, es necesario contar con los conocimientos que las condiciones actuales demandan para ser competitivos, pero también es determinante saber manejar el factor humano de la empresa, ya que es muy importante y necesario contar con un equipo productivo, eficaz, capaz de saber aprovechar las oportunidades que hoy se dan a raíz de los cambios bruscos que se ven de forma cotidiana en nuestros días. Para llegar al éxito con la tecnología, es necesario, tener cultura de la información. Sin la existencia de personas preparadas para aprovechar la infraestructura, ésta no sirve de nada. Por lo que se requiere de un buen tratamiento del factor humano, una adaptación de

la empresa y de sus procesos.

REFLEXIONES FINALES

El capital intelectual es fundamental, para adoptar decisiones eficientes, los gerentes necesitan un sistema de información que aporte información fiable, relevante y a tiempo sobre los intangibles y su impacto en el rendimiento futuro de la empresa. Conforme avanzan los años, el capital intelectual ha despertado cada vez más el interés de los investigadores, académicos y empresarios. Por su parte, los investigadores han empezado a considerar este factor en sus estudios, llegando a conclusiones que permiten evidenciar su importancia en el desempeño empresarial.

Para poder motivar y desarrollar contribuciones innovadoras en procesos y productos dentro de las organizaciones, es importante mantener una adecuada gestión del capital intelectual. Cada vez más, éste último debe ser considerado

por parte de los administradores como un punto importante en la retroalimentación de las actividades operativas y administrativas, en la elaboración de procedimientos que guíen adecuadamente estas funciones, además de coordinar las fuentes de información, utilizar los conocimientos con el objetivo de mejorar la eficiencia de las operaciones y desde luego hacer frente eficazmente a cualquier eventualidad que pueda afectar el desempeño innovador de las organizaciones inteligentes, acorde a lo anterior, las pequeñas y medianas empresas no se encuentran ajenas a la importancia del capital intelectual en su desempeño innovador.

Además de ello, el capital intelectual y la innovación permiten a las organizaciones desarrollar activos intangibles además de identificar nuevos horizontes de oportunidades además de anticiparse en el desarrollo de nuevos productos y ser capaces de confrontar a cambios en su entorno. En este sentido, en este estudio se

destacó el papel del capital intelectual en la innovación de las organizaciones inteligentes, para lo cual los resultados obtenidos permiten inferir que el capital intelectual, en las tres dimensiones consideradas, influye significativamente en la innovación de la muestra de empresas sujeta a estudio.

Conforme avanzan los años, el capital intelectual ha despertado cada vez más el interés de los investigadores, académicos y empresarios. Por su parte, los investigadores han empezado a considerar este factor en sus estudios, llegando a conclusiones que permiten evidenciar su importancia en el desempeño empresarial; el capital intelectual debe ser considerado por parte de los administradores como un punto importante en la retroalimentación de las actividades operativas y administrativas, en la elaboración de procedimientos que guíen adecuadamente estas funciones, además de coordinar las fuentes de información, utilizar los

conocimientos con el objetivo de mejorar la eficiencia de las operaciones y desde luego hacer frente eficazmente a cualquier eventualidad que pueda afectar el desempeño innovador de las organizaciones.

Acorde a lo anterior, el capital intelectual y la innovación permiten a las organizaciones desarrollar activos intangibles además de identificar nuevos horizontes de oportunidades además de anticiparse en el desarrollo de nuevos productos y ser capaces de confrontar a cambios en su entorno. En este sentido, en este estudio se destaca el papel del capital intelectual en la innovación de las organizaciones inteligentes, para lo cual los resultados obtenidos permiten inferir que el capital intelectual, en las tres dimensiones consideradas, influye significativamente en la innovación de la muestra de empresas sujeta a estudio.

En parte, las implicaciones del presente artículo, giran en torno a hacer hincapié en la importancia del

capital intelectual y su contribución a la mejora del desempeño organizacional, ya que, en la práctica, el individuo se retira de la empresa llevando consigo el conocimiento adquirido a través de los años y que difícilmente se ve compartido con el resto del personal. La dimensión del capital humano resultó ser la variable independiente que ejerce mayor influencia en la innovación de las empresas sujetas a estudio.

Por esto, para los administradores es importante ser conscientes de que el capital intelectual pertenece en primer nivel a los individuos, por lo cual es clave que se generen estrategias sobre cómo transferir este conocimiento en medios que permitan al resto de los colaboradores y a las siguientes generaciones utilizarlo de una manera ética y responsable, generando estrategias para desarrollar y aprovechar el capital intelectual para beneficio de la empresa, convenciendo al personal de que sus aportaciones serán valiosas y servirán como base para

mejoras administrativas, operativas y tecnológicas.

En este sentido, queda en evidencia que el capital humano es percibido como el factor clave que genera ideas con trascendencia en aplicaciones innovadoras útiles para las organizaciones de menor tamaño. A diferencia de las grandes empresas, las organizaciones, no poseen gran fortaleza residida en su estructura y en las relaciones hacia el exterior de la empresa, sin embargo, el talento que poseen los integrantes de éstas últimas permiten que el capital humano sea el aspecto diferenciador dentro de la importancia del capital intelectual en la innovación.

Finalmente, para futuras investigaciones se recomienda evaluar cómo influye el capital intelectual en la innovación de las organizaciones, en empresas de mayores dimensiones, así como de organizaciones de otras áreas geográficas. Asimismo, se sugiere relacionar con otros constructos buscando la contribución al conocimiento y aportando a las

empresas información que pueda ser útil para mejorar su desempeño e incrementar sus índices de competitividad., el individuo se retira de la empresa llevando consigo el conocimiento adquirido a través de los años y que difícilmente se ve compartido con el resto del personal.

Por esto, el capital intelectual pertenece en primer nivel a los individuos, por lo cual es clave que se generen estrategias sobre cómo transferir este conocimiento en medios que permitan al resto de los colaboradores y a las siguientes generaciones utilizarlo de una manera ética y responsable, generando estrategias para desarrollar y aprovechar el capital intelectual para beneficio de la empresa, convenciendo al personal de que sus aportaciones serán valiosas y servirán como base para mejoras administrativas, operativas y tecnológicas.

En síntesis, cerramos con la idea que, en esta problemática, y pese a los años transcurridos, estamos en el inicio del camino

hacia su comprensión, para un mejor aprovechamiento organizativo. Esto se visualiza en la diversidad de modelos, enfoques, definiciones y perspectivas, que no hacen más que reafirmar su importancia y el grado de dificultad en su tratamiento siempre teniendo en cuenta las nuevas realidades sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arnoletto, Eduardo (2007). **El Impacto de la Tecnología en la Transformación del Mundo**. S/E. Editorial Córdoba
- Azuela Flores & Jiménez Torres (2012). **El Estado del Arte de la Orientación al Mercado en las Organizaciones Culturales, Contaduría y Administración**, Facultad
- Bachelard, G. (2004). **La Formación del Espíritu Científico**. (J. Babini, trad.). México: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V. 25a edición en español Trabajo original publicado en 1938.
- Bontis, N et al. (2000). **“Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries”**, Journal of Intellectual Capital, vol 1, nº 1, pp

85-100.

- Bontis, N. (2001). **"Assessing knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital"** en *International Journal of Management Reviews*, vol.3, n° 1, pp. 41-60.
- Bontis, N. (2002). **"Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models"** en C. W. Choo y N. Edvinsson, L. & Malone, M. (1997). **Intellectual Capital: Realising your Company's true Value by Finding its hidden brainpower.** New York: Harper Collins.
- Bontis (eds.): **The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge**, Oxford University Press, New York, pp. 643-655.
- Edvinsson, L. (1996). **"Knowledge Management at Skandia"**, in *The Knowledge Challenge Conference* (Ed.). Brussels.
- Edvinsson, L.; Malone, M., **El Capital Intelectual: cómo Identificar y Calcular el Valor de los Recursos Intangibles de su Empresa**, Barcelona (España), Gestión 2000, 1999, ISBN 978-84-8088-308-5.
- Brooking, A. (1997): **"El Capital Intelectual. El Principal Activo de las Empresas del Tercer Milenio"**. Ed. Paidós, 1997
- Edvinsson, L. & Stenfelt, C. (1999). **"Intellectual Capital of Nations For Future Wealth Creation"**. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, vol.4, n° 1, pp. 21-33.
- Brooking, A. (1997). **Intellectual Capital**. London: Thompson Business Press
- Kristandl, G. & Bontis, N. (2007). **"Constructing a Definition for Intangibles Using Teres Ource Based View of the Firm"**, *Management Decision*, vol. 45, n° 9, pp. 1510- 524.
- Butteriss M (2000). **Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los Roles para Crear una Organización de Alto Rendimiento**. Editorial EDIPE
- Pinchot, Gifford., y Pinchot, Elizabeth. (1999). **The Intelligent Organization: Engaging the Talent & Initiative of Everyone in the Workplace**. San Francisco, Estados Unidos: Editorial Berrett-Koehler
- Clement, W.et al. (1998). **Measuring Intangible Investment: Intangible Investment from an Evolutionary Perspective**. París: OECD.
- Partin, Jennings (1996). **Perspectiva del Desarrollo Organizacional**.
- De Geus, Aries (1996). **Planificando el Aprendizaje**. México. Harvard

México. Editorial Fondo Educativo Interamericano.

Granica.

Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N. y Edvinsson, L. (2001). **Capital Intelectual**. Buenos Aires: Paidós.

Serenko, A. & Bontis, N. (2004). **“Meta-review of Knowledge Management and Intellectual Capital Literature: Citation Impact and Research Productivity Rankings”**, Knowledge and Process Management, vol. 11, nº 3, pp. 185-198

Senge, P. (2005). **La Quinta Disciplina: Como Impulsar el Aprendizaje en la Organización Inteligente**. 2 Edición. Barcelona, España: