

# GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES Y SU IMPACTO EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE LAS EMPRESAS

---

*(Knowledge management for the development of labor competencies and their impact on the productive process of companies)*

Carlos Hernández Rodríguez<sup>xx</sup>  
Milagros Cano Flores<sup>xxi</sup>  
Raúl Manuel Arano Chávez<sup>xxii</sup>

Fecha de recepción: 01/04/2017

## RESUMEN

Fecha de aceptación: 29/06/2017

*Este trabajo tiene como finalidad exponer la importancia de la gestión del conocimiento por parte de las empresas y a su vez cómo la generación del conocimiento influye en el desarrollo de las competencias laborales, una de las preocupaciones entendibles por parte de las organizaciones es que sus procesos productivos sean eficientes, optimizando recursos, evitando pérdidas económicas, pero sobre todo siendo más competitivos. Se exponen una serie de conceptos y reflexiones sobre la importancia que juega el conocimiento y la gestión del conocimiento de este, se expresa además, la relación que existe entre la gestión del conocimiento con el desarrollo de competencias laborales, aterrizando esta relación en las empresas en particular en sus procesos.*

**Palabras clave:** Generación de conocimiento, competencias laborales, conocimiento y proceso productivo

## ABSTRACT

*This paper aims to expose the importance of knowledge management by companies and, in turn, how the generation of knowledge influences the development of labor competencies, one of the understandable concerns of organizations is that their production processes are efficient, optimizing resources, avoiding economic losses, but above all being more competitive. A series of concepts and reflections on the importance of knowledge and knowledge management is presented, it is also expressed the relationship that exists between knowledge management and the development of labor competencies, landing this relationship in the companies in particular in their processes.*

**Keywords:** Generation of knowledge, labor competencies, knowledge and productive process.

**Classification JEL:** D7, H4, I00, J1

## I. INTRODUCCIÓN

En la dinámica de la llamada sociedad del conocimiento, la gestión del conocimiento adquiere un papel importante y trascendente en los sistemas sociales, culturales y productivos de todas las naciones. Los sistemas educativos hoy se encuentran inmersos en las transformaciones de la sociedad del conocimiento y se requiere de ellas para formar a los profesionistas que demandan las empresas para hacerlas más competitivas.

En la sociedad y del conocimiento, estas transformaciones de las escuelas, de los grupos sociales y las personas como organismos que

aprenden, tienen como condición la incorporación los desarrollos tecnológicos o bien de crear nuevos, por lo tanto las organizaciones productivas demandan de sus empleados competencias laborales que permita generar conocimiento y con ello hacer que sus procesos productivos sean eficientes y competitivos. Lo anterior se debe acompañar de una adecuada gestión del conocimiento, para conformar en las empresas Capital Intelectual requerido en la sociedad del conocimiento y la economía del conocimiento.

Por otro lado, la dinámica de competencia a nivel global que se ha generado conlleva a plantear a las organizaciones (de cualquier área) un importante reto: o se transforman en entes eficaces de gestión del conocimiento o la influencia de la globalización se verá reflejada en cada una de ellas. Así mismo el

---

<sup>xx</sup> Doctor en Administración, docente invitado del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana [drcarloshr@gmail.com](mailto:drcarloshr@gmail.com)

<sup>xxi</sup> Doctora e Investigadora del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana [milagros.canoflores@gmail.com](mailto:milagros.canoflores@gmail.com)

<sup>xxii</sup> Doctor en Administración, Investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana [rarano@uv.com](mailto:rarano@uv.com)

conocimiento y las competencias laborales se convierten en un punto estratégico en el que se deben involucrar a todos los miembros de la organización.

En este trabajo se pone de manifiesto la importancia del desarrollo de competencias laborales a partir de la gestión del conocimiento, donde las empresas permitan que sus colaboradores no sean parte de un recurso humano, sino parte del capital intelectual de la organización que se adapta, aprende, compite y genera valor de mercado.

## II. POR QUÉ GESTIONAR EL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento es un concepto con pocos años de aparición, por lo tanto su historia es reciente, pero éste término ha tenido un crecimiento y un desarrollo sorprendente. El conocimiento ha existido desde la aparición de la humanidad y la gestión existe como práctica empresarial desde hace muchos años, entonces la combinación de “Gestión + Conocimiento” en la actualidad ha provocado que se gestione lo intangible, mientras que en otras épocas lo que se gestionaba era solamente lo tangible. A muchas personas aún no les es lógico que lo intangible tenga o genere más valor que lo físico o tangible. Lo anterior ha provocado reordenar ideas en torno a la gestión; lo inmaterial genera un valor de igual o mayor magnitud a lo material, inclusive lo material se puede volver obsoleto y perder su valía, mientras que lo intangible puede ganar valor con el tiempo [(Hernández et al, 2015) en (Cano et al, 2015)]

La gestión del conocimiento tiene dos campos básicos de acción: a) lo estratégico, que se centra en el potencial de las redes formales e informales para generar conocimiento en la toma de decisiones; b) lo funcional, el cual se sustenta en las TIC's para realizar búsquedas y generación de información relevante y mediar en la cooperación de grupos, redes, empresas e instituciones referentes a diferentes contextos y campos disciplinares, a través de prácticas establecidas de colaboración y difusión de las tecnologías. Ambos campos de aplicación apuntan tanto a generar valor del conocimiento, lo cual es un enfoque económico, como a propiciar oportunidades y beneficios para el bienestar y la calidad de vida de la comunidad, el enfoque social. (Medina y Ortigón, 2006)

Por lo anterior, la gestión del conocimiento es una toma de conciencia del valor del conocimiento como recurso y producto en la sociedad. El conocimiento es uno de los valores más preciados que pueda tenerse y buscarse. No debemos olvidar que esta búsqueda y hallazgo se dio en primer lugar en las organizaciones empresariales. En ellas se reconoce la necesidad imperante de acelerar flujos de información desde los individuos hacia la organización y vice-versa con la intención de producir un valor agregado para la organización. La información se convierte a través de los individuos en un activo de conocimiento para la

organización y éste, a su vez, en un “activo de capital humano” (Minakato, 2009).

Aunado a lo anterior se identifican otros elementos importantes que se deben considerar en el análisis, en el diseño y en la intervención de los procesos de gestión del conocimiento: en primer lugar a los actores, las personas que aprenden y generan conocimientos relacionados con los fines de la organización y los resultados que ésta se propone lograr. Éstos forman un sistema: el de aprendizaje de las personas, como individuos y como grupos. En segundo lugar los entornos y contextos de actividad, que constituyen los escenarios de aprendizaje y creación de conocimiento. Tercero, los artefactos, mediadores del aprendizaje personal y organizacional en los que se apoya la gestión del conocimiento, sus procesos y operaciones. Por último, los activos del conocimiento, que se han hecho explícitos y se han incorporado a las personas y a la organización (Drucker, 2007).

### II.1 Valor del mercado y capital intelectual

Para entender el papel que juega el Conocimiento en las Empresas es importante considerar las estructuras del valor de las organizaciones y no nos referimos al valor en sus activos físicos solamente.

Para algunas personas consideran que el valor de mercado de una empresa esté fuera de los valores reales, es decir su valor contable, debido a lo cambiante de los precios de las acciones, pero es interesante que pese a esos cambios repentinos, el valor de esas empresas esté muy por encima de su valor contable. Por ejemplo una empresa podría tener un valor contable de \$ 1000.00 millones de dólares, pero su valor en el mercado podría ser de \$10,000.00 millones de dólares, esto se debe al valor de sus acciones, a sus ventas, al número de clientes, entre otros; es difícil que alguna empresa se venda al valor contable (solo cuando están en quiebra). La revista FORBES en este año publica que el valor comercial de la empresa Coca Cola es de \$186,000.00 millones de dólares, seguramente su valor en libros es menor, pero este precio de mercado se debe a todo el desarrollo de conocimiento que ha desarrollado.

Dentro del valor de mercado de un empresa está considerado un bien intangible que mencionamos párrafos arriba, y nos referimos al Capital Intelectual de la empresa, es el conocimiento que genera a empresa, que no se ve pero se palpa en sus productos y servicios, otro ejemplo, existen diversos fabricantes de computadoras pero cada marca tiene un diseño de fabricación que la hace diferente a las demás, y en ese diseño esta aplicado el conocimiento del capital intelectual.

Para entender el contexto que abarca el término “Capital Intelectual”, consideremos algunas definiciones:

“Es la suma de todo lo que todos en una compañía saben, lo cual genera una línea de competitividad para ella.”, (Stewart, 1999).

Para Bradley (1997) el capital intelectual consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en las empresas como en los países.

Para Edvinsson y Sullivan (1996) el capital intelectual es aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio en el futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos.

Retomando las definiciones anteriores, quienes elaboran este artículo proponen una definición de Capital Intelectual: “Es el valor de las relaciones que fomenta una empresa con sus clientes, incluye la lealtad de los clientes hacia la compañía, basada sobre la reputación de la organización, periodicidad de compra, y satisfacción de los clientes.”.

En términos concretos, la definición presentada por Peter A. C. Smith en Pavez (2000) resume de buena forma las ideas generales de todas las definiciones estudiadas. Capital Intelectual: Son los recursos no financieros que permiten generar respuestas a las necesidades de mercados y ayudan a explotarlos. Estos recursos se dividen en tres categorías: el Capital Humano, el Capital Estructural y el Capital Relacional.

A continuación se definen estos tres conceptos, tomados de Pavez (2000:37):

**Capital Humano:** “Son las capacidades de los individuos en una organización que son requeridas para proporcionar soluciones a los clientes”. Dentro de esta categoría se encuentran las capacidades individuales y colectivas, el liderazgo, la experiencia, el conocimiento, las destrezas y las habilidades especiales de las personas participantes de la organización.

**Capital Estructural:** “Son las capacidades organizacionales necesarias para responder a los requerimientos de mercado”. Dentro de esta categoría se encuentran las patentes, el know-how, los secretos de negocio en el diseño de productos y servicios, el conocimiento acumulado y su disponibilidad, los sistemas, las metodologías y la cultura propia de la organización.

**Capital Relacional:** “Es la profundidad (penetración), ancho (cobertura), y rentabilidad de los derechos organizacionales”. Dentro de esta categoría se encuentran las marcas, los consumidores, la lealtad, la reputación, los canales y los contratos especiales.

## II.2 La importancia del conocimiento en la empresa

La empresa moderna opera en la actualidad en una Economía basada en el Conocimiento (Baiget, 2005), dentro de la Sociedad de la Información (Ponjuán, 1998).

Desde el punto de vista de las Organizaciones, se puede definir el conocimiento como la información que posee valor para ella (Stewart, 1999), es decir aquella información que permite generar acciones asociadas a satisfacer las demandas del mercado (Porter, 1985), y apoyar las nuevas oportunidades a través de la explotación de las competencias centrales de la Organización.

Las diferentes categorías de conocimiento son (Edvinsson y Malone, 200: 360):

**Codificado/Tácito:** Conocimiento tácito es aquel que es difícil de articular de forma que sea manejable y completo. De hecho, lo que nosotros sabemos es más de lo que podemos decir. Por otro lado, el conocimiento codificado – tal como planos, formulas, ó códigos computacionales – es aquel que no necesita demasiado contenido para ser manejable.

**De uso observable/No observable:** Es aquel conocimiento que se ve reflejado en los productos que salen al mercado.

**Conocimiento Positivo/Negativo:** Es el conocimiento generado por las áreas de Investigación y Desarrollo (I&D). Esto se observa a través de los descubrimientos (conocimiento positivo) realizados por las investigaciones y las ‘aproximaciones que no funcionan’ (conocimiento negativo).

**El conocimiento Autónomo/Sistemático:** El conocimiento autónomo es aquel que genera valor sin mayores modificaciones en el sistema en el cual se encuentra (ej: inyección de combustible). El conocimiento sistemático es aquel que depende del evolucionar de otros sistemas para generar valor (ej: Bienes complementarios).

**Régimen de propiedad intelectual:** Es el conocimiento que se encuentra protegido bajo las leyes de propiedad intelectual.

Un punto importante que debemos considerar es el hecho que la Organización por sí sola no puede crear conocimiento, sino que son las personas que la componen quienes establecen las nuevas percepciones, pensamientos y experiencias que establecen el conocer de la Organización, por lo tanto el éxito, crecimiento y desarrollo de una empresa se debe a su personal (Nonaka y Takeuchi, 1999).

### III. QUÉ SON LAS COMPETENCIAS LABORALES

El concepto de competencia surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones específicas, resolver problemas de manera eficiente y adaptarse y desenvolverse en un mundo cambiante y competitivo. También ser competente, implica una valoración de las condiciones de las personas y disposiciones con las que ellas actúa; es decir, tomar en cuenta al componente actitudinal y valoral (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción. Una persona puede tener mucho conocimiento, habilidades y destrezas pero mala actitud y valores distintos a lo que requiere la organización. (Mertens, 1998)

La competencia es una especie de estrategias a diseñar cuando nos enfrentamos a una tarea específica, el resultado podría no ser el esperado por la empresa por dos razones: 1) la persona al realizar la tarea no lo haya hecho antes y no tiene idea de cómo hacerlo y 2) una mala actitud de la persona ante una nueva experiencia laboral. Esta competencia por lo tanto, supone conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea.

Lo anterior refleja la necesidad de la capacitación, de la actualización constante. Los procesos cambian con el paso del tiempo y ante el desarrollo de la tecnología, las personas deben desarrollar un nuevo conocimiento, habilidades y destrezas que les permitan obtener nuevas competencias.

Las competencias se han convertido en una manera de hacer coincidir a la educación y el acelerado mundo laboral que en sí es complejo sin que ninguno de los dos se desdibujen. En su intención de integrar conocimientos, habilidades y actitudes que se reflejan en desempeños, los cuales se ha dejado de lado la falsa división entre estos elementos que por mucho tiempo influyeron en todas las instituciones educativas como modelos tradicionalistas (Ruiz, 2005).

Argudin en Cazares et. al. (1999) define a las competencias como la convergencia de los comportamientos sociales, afectivos y las habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permitan llevar a cabo un papel, un desempeño, una actividad o una tarea.

La noción de competencia para Perrenoud (2002) está definida como una capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación, capacidad apoyada en conocimientos, pero no se reduce a ellos. Para enfrentar una situación de la mejor manera posible, generalmente debemos hacer uso y asociar varios recursos cognitivos complementarios, entre los cuales se encuentran los conocimientos. Estos últimos, en el sentido común de la palabra, son

representaciones de la realidad, que hemos construido y recopilado de acuerdo a nuestra experiencia y a nuestra formación. Casi toda acción pone en movimiento ciertos conocimientos, a veces elementales y dispersos, a veces complejos y muy bien organizados.

En un mundo tan complejo e interdependiente como el actual, uno de los grandes desafíos que tal panorama supone para la escolarización de las poblaciones jóvenes, como también para la educación a lo largo de la vida, se concreta en el protagonismo planteado en el debate desde hace dos décadas sobre el discurso de las competencias tanto en la teoría, como en la práctica social de diversos campos de estudio y de aplicación profesional. Tal debate se ha convertido hoy en un discurso pedagógico ampliamente difundido en todos los niveles educativos con la promesa de cambio educativo, y en una manera adecuada y "eficaz" para algunos, en la reestructuración de las instituciones y del trabajo escolar en la actual sociedad del conocimiento en la que nos desarrollamos. (Hernández y Aguilar, 2015)

Ahora bien, este mundo de interdependencia económica y de complejidad social presenta grandes desafíos para la educación y, más concretamente, para los sistemas educativos. La educación en este contexto se vuelve cada vez más determinante como inversión y valor importante tanto para los individuos como para las sociedades. Pues las organizaciones demandan profesionistas capaces de enfrentar el entorno, resolver problemas aplicando su conocimiento.

Las sociedades más desarrolladas están experimentando un proceso de reestructuración económica, social y tecnológica, inspirada principalmente, por los procesos de globalización. Entre los cambios más significativos podemos señalar un nuevo ordenamiento económico como consecuencia de los procesos de internacionalización, a diferencia de siglos anteriores, no sólo restringido a la internacionalización de bienes, capitales y mano de obra, sino en este caso de servicios, de conocimientos e ideas. En la nueva economía, el conocimiento pasa a ser la clave del desarrollo y del crecimiento económico, convirtiéndose en el principal factor de producción, desplazando al trabajo y al capital como fuerzas productivas de primer orden.

Perrenoud (2002) propone diez competencias nuevas para enseñar, cada una de las cuales, se supone, debe orientar al docente a lograr los fines destinados a un mejor desempeño frente a los estudiantes, los cuales solo serán enunciados para dar cuenta de su existencia:

1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje.
2. Gestionar la progresión de los aprendizajes.

3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación.
4. Implicar a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.
5. Trabajar en equipo.
6. Participar en la gestión de la escuela.
7. Informar e implicar a los padres.
8. Utilizar las nuevas tecnologías.
9. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión.
10. Organizar la propia formación continua.

Las anteriores competencias que deberían ser enseñadas en las escuelas, son aplicadas en las empresas, por lo tanto, cuanto más competencias una persona desarrolle mejores oportunidades tendrá de contribuir con el desarrollo económico de la organización.

Ahora bien dentro de las competencias, las llamadas “competencias básicas” están relacionadas con el pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas, que son la base para la apropiación y aplicación del conocimiento científico provisto por las distintas disciplinas, tanto sociales como naturales. Son el punto de partida para que las personas puedan aprender de manera continua y realizar diferentes actividades en los ámbitos personal, laboral, cultural y social. De alguna manera las personas que han desarrollado estas competencias son las que más aportan en el desarrollo del capital intelectual en las organizaciones.

El énfasis dado en la actualidad a las competencias básicas ha transformado la educación de un ejercicio para la memorización de cuerpos estables de conocimiento al desarrollo de competencias cognitivas superiores relacionadas. Estas competencias apuntan a la capacidad para utilizar el conocimiento científico para la resolución de problemas de la vida cotidiana, y no sólo del espacio escolar, y de aprender a aprender para poder enfrentar el ritmo con que se producen nuevos conocimientos, informaciones, tecnologías y técnicas. En el contexto laboral, las competencias básicas permiten que un individuo entienda instrucciones escritas y verbales, produzca textos con distintos propósitos, interprete información registrada en cuadros y gráficos, analice problemas y sus posibles soluciones, comprenda y comunique sentidos diversos con otras personas. (Hernández y Aguilar, 2015)

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia laboral es la capacidad que una persona posee para desempeñar una función

productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados. (Mertens, 1998: 49)

### **III.1 El surgimiento del enfoque de competencia laboral**

Las competencias laborales son un punto de encuentro entre los sectores educativo y productivo, por cuanto muestran qué se debe formar en los trabajadores y los desempeños que éstos deben alcanzar en el espacio laboral. “El surgimiento de la gestión por competencia laboral en la empresa, en parte obedece a la necesidad de acortar la distancia entre esfuerzo de formación y resultado efectivo. (Cruz y Vega, 2001)

El concepto de competencia laboral se acuñó primero en los países industrializados a partir de la necesidad de formar personas para responder a los cambios tecnológicos, organizacionales y, en general, a la demanda de un nuevo mercado laboral. A su vez, en los países en desarrollo su aplicación ha estado asociada al mejoramiento de los sistemas de formación para lograr un mayor equilibrio entre las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general. (Cruz y Vega, 2001:10)

La competencia laboral es una pieza central de un enfoque integral de formación que, desde su diseño y operación, conecta el mundo del trabajo y la sociedad con la educación, centrando su atención en el mejoramiento del capital humano como fuente principal de innovación, conocimiento, diferenciación y competitividad.

### **III.2 La gestión de competencias**

La emergencia de la lógica de las competencias en el sector productivo, viene motivada por los grandes cambios habidos y sus repercusiones en las actividades profesionales y la organización del trabajo. Tiene particular incidencia en la gestión de los recursos humanos. Desde esta óptica se le suele definir como un “modelo de gestión que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de personas, introduciendo a estas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización” (Cruz y Vega, 2001:10).

Hay que resaltar que algunas empresas cuentan con unas determinadas características previas para implantar exitosamente la “organización basada en competencias” (Vargas, 2000: 14):

- Liderazgo dinámico y visionario con soporte desde la alta dirección.

- Voluntad para asumir los riesgos confiando en las competencias de sus colaboradores.
- Existencia de un marco general que oriente el proceso de cambio.
- Creación de una visión compartida sobre la ejecución del proceso de cambio.
- Conocimiento para el desarrollo del programa de cambio.

Dichas empresas, al entrar en la dinámica de la competencia, entran igualmente en la dinámica de la organización que aprende, cuyas características distintivas son: (Tejada y Navío, 2005)

- Versatilidad en una parte de su fuerza de trabajo.
- Mayor importancia dada a las relaciones horizontales que a las verticales y jerárquicas.
- Trabajo en equipo y remoción de las barreras para la integración entre los niveles inferiores y superiores.
- Gran participación y responsabilidad de los trabajadores por su propio trabajo.
- Búsqueda de la innovación como opuesto a la repetición.

De manera que las nuevas competencias requeridas por la nueva organización no son sólo individuales, aparece el concepto de competencia colectiva, incluso con mayor importancia e incidencia que la competencia individual. De ahí que las estrategias de desarrollo de recursos humanos consideren la importancia del grupo en el desarrollo de la "organización que aprende". Con todo, esta nueva lógica competencial viene a evidenciar la importancia de las competencias individuales relacionales, sociales y participativas, más allá de las técnicas, metodológicas o procedimentales. Se alude al capital humano como capital intangible en la gestión estratégica por competencias. Estos desarrollos, sin pretender extenderlos, también devienen de la nueva lógica de la gestión del conocimiento, propiciada sin duda por las encrucijadas propias de la sociedad de la información. (Tejada, Navío, 2005)

### III.3 Competencias Laborales Generales

Las Competencias Laborales Generales (CLG) son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un joven estudiante debe desarrollar para desempeñarse de manera apropiada en cualquier entorno productivo, sin importar el sector económico de la actividad, el nivel del cargo, la complejidad de la tarea o el grado de responsabilidad requerido. (Ministerio de Educación de Colombia)

El ministerio de Educación de Colombia en el año 2010, publica un documento denominado: Articulación de la Educación con el Mundo Productivo. Competencias Laborales Generales en el cual se clasifican 6 tipos de competencias:

#### 1.- De tipo intelectual

Comprenden aquellos procesos de pensamiento que el estudiante debe usar con un fin determinado, como toma de decisiones, creatividad, solución de problemas, atención, memoria y concentración.

#### 2.- De tipo personal

Se refieren a los comportamientos y actitudes esperados en los ambientes productivos, como la orientación ética, dominio personal, inteligencia emocional y adaptación al cambio.

#### 3.- De tipo interpersonal

Son necesarias para adaptarse a los ambientes laborales y para saber interactuar coordinadamente con otros, como la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de conflictos, capacidad de adaptación y proactividad.

#### 4.- De tipo organizacional

Se refieren a la habilidad para aprender de las experiencias de los otros y para aplicar el pensamiento estratégico en diferentes situaciones de la empresa, como la gestión de la información, orientación al servicio, referenciación competitiva, gestión y manejo de recursos y responsabilidad ambiental.

#### 5.- De tipo tecnológico

Permiten a los jóvenes identificar, transformar e innovar procedimientos, métodos y artefactos, y usar herramientas informáticas al alcance. También hacen posible el manejo de tecnologías y la elaboración de modelos tecnológicos.

#### 6.- Empresariales y para el emprendimiento

Son las habilidades necesarias para que los jóvenes puedan crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia. Por ejemplo, la identificación de oportunidades para crear empresas o unidades de negocio, elaboración de planes para crear empresas o unidades de negocio, consecución de recursos, capacidad para asumir el riesgo y mercadeo y ventas.

En México existe el sistema nacional de competencias de la Secretaría de Educación Pública, llamado CONOCER donde se clasifican las competencias requeridas por sector productivo. Este sistema se ha desarrollado en dos vertientes, lo educativo y lo laboral.

El enfoque de competencia laboral surge en el mundo como respuesta a la necesidad de mejorar permanentemente la calidad y pertinencia de la educación y la formación de recursos humanos, frente a la evolución de la tecnología, la producción y, en general, la sociedad, y elevar así el nivel de competitividad de las empresas y las condiciones de vida y de trabajo de la población cuentan las personas para mejorar sus condiciones de existencia y convivencia social, la educación bajo el enfoque de competencia laboral busca facilitar a los individuos la adquisición de los conocimientos y habilidades que les permitan ser competentes para el desempeño de una

determinada función productiva en distintos contextos de trabajo y, en este sentido, mejorar sus condiciones de ingreso y permanencia en el mercado laboral, así como responder a sus necesidades de desarrollo integral y de progreso personal. En el ámbito laboral, el trabajador aprende y se desarrolla permanentemente, adquiriendo distintas competencias que le permiten adaptarse al entorno cambiante y mejorar su productividad. En la vida social, la educación genera los valores y actitudes que forman la cultura y la identidad de una nación. Por ello, la educación debe extenderse a todos los ámbitos de la vida y permitir al individuo el tránsito continuo entre educación y trabajo. (OIT, 2007)

#### **IV. LAS COMPETENCIAS LABORALES FAVORECEN A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS**

La innovación en los diferentes ámbitos de la empresa es el sustento de la mejora de la productividad. Estudios empíricos apuntan a que las trayectorias más efectivas de innovación, en cuanto a impacto en la mejora de productividad, son aquellas donde, en forma se introducen innovaciones en los sistemas de tecnología, organización y gestión de recursos humanos. (Mertens, 1997:2.). En esta simultaneidad puede haber diferente énfasis puesto en cada uno de estos subsistemas en el tiempo, observándose como tendencia una dinámica de alternancia, sin que ésta tuviera una direccionalidad predeterminada. (...) Es decir, al haber enfatizado en el primer periodo en la organización de la producción, no significaba que en el segundo período la empresa iba a hacer lo propio en la tecnología o bien en la gestión de recursos humanos: tanto lo uno como lo otro podría ocurrir. (Mertens, 1998: 32)

La innovación a su vez es producto de un proceso de aprendizaje institucional o de la organización, en la que intervienen factores del orden institucional como son la cultura organizacional, las relaciones laborales e influencias del entorno. Intervienen en ella el aprender por hacer y por explorar, la base de conocimientos acumulados en el tiempo, el acto de creación y la necesidad de desaprender u olvidar rutinas o acciones que dejan de ser funcionales o que quizá nunca lo han sido. (Mertens, 1998: 33-34)

El aprendizaje de la organización bajo esas características no puede hacerse si no es con el involucramiento del trabajador, aunque la profundidad y alcance variará en cada caso. El conjunto de tareas que dicha dinámica le va asignando lo hacen un participante activo en el desarrollo del capital intelectual y de la capacidad de aprender en la empresa. Esto se expresa en modalidades de organización del trabajo que reproducen las tendencias señaladas en la innovación: abierta, compleja y dinámica. Aparece la figura de la multihabilidad en el puesto y la multifuncionalidad en el área como las expresiones más claras y a la vez sobresalientes en la innovación de la organización del trabajo, con tareas

de control y aseguramiento de calidad, de gestión del proceso y, poco a poco, la de conservación y programación del equipo, aunque esto es un proceso más lento de aprendizaje. (Mertens, 1997)

La norma de competencia como referente del aprendizaje sirve de base para desarrollar el conocimiento, aunque cabe señalar que esto no es una secuencia lineal y requiere de un esfuerzo y de una metodología específica. Esto es debido a que las normas de competencia se refieren a resultados y a conocimientos, habilidades y actitudes expresados en términos generales, aun tratándose a nivel de empresa. Para poder llegar a un currículo, tendrán que establecerse los referentes teóricos- prácticos más precisos para guiar el aprendizaje del individuo, estableciendo los pasos a seguir y los componentes que lo conforman, incluyendo el desarrollo de guías didácticas en apoyo de la obtención de la competencia. (Mertens, 1998: 44)

Las oportunidades de desarrollo del pequeño empresario dependen en buena medida de la confianza en cuanto a capacidad técnica, cumplimiento, confianza que el mercado le tiene, y ésta, a su vez, depende del cumplimiento de factores que lo van asegurando. Cuanto más transparentes y compartidos son estos factores de cumplimiento para los agentes en el mercado, mayores son las posibilidades de desarrollo para el pequeño empresario. La norma de competencia puede brindar esa función de confianza que el mercado pide al pequeño empresario.

#### **V. CONCLUSIONES**

El hombre ha transitado del conocimiento religioso al conocimiento filosófico y éste ha emigrado al conocimiento científico, dando pie al surgimiento de la ciencia. Ésta ha sido una fuente inagotable de conocimiento para el ser humano, a través de ella se ha intentado explicar la realidad y favorecer el progreso de la humanidad aún sin importar la atrocidades que se hayan causado en algunas civilizaciones, grupos sociales o modificación del entorno (Bunge, 2006)

Además el conocimiento forma parte de la realidad. El conocimiento puede generarse dependiendo del contexto donde esté involucrada un problema en particular. En la generación del conocimiento, juega un papel importante el contexto donde esté involucrada la realidad, y de acuerdo a los resultados obtenidos se puede actuar en lo social, lo cultura, lo económico y lo histórico, tratando de obtener un beneficio colectivo.

Por otra parte el conocimiento puede ser expresado en palabras o cifras, puede ser fácilmente comunicado y compartido en formas diversas como datos, fórmulas, metodologías o procedimientos definidos. Es decir, todo lo que puede ser escrito y/o digitalizado para ser transmitido o almacenado ha sido denominado conocimiento, por lo tanto el conocimiento se

encuentra expuesto a la consulta, a la crítica, a la mejora.

Una pregunta que en ocasiones podemos hacernos es si el conocimiento se puede medir. Una de las evidencias palpables para medir el conocimiento es a través de los cambios que este genera en el problema que se investigó, o de la aplicación de una nueva técnica de producción y las ganancias que generó, en fin; es decir, una vez obtenidos los resultados utilizarlos para cambiar o modificar las circunstancias existentes en ese problema podemos entender la medición del conocimiento. En síntesis el conocimiento es medible en base a los beneficios que se pueden obtener en la sociedad.

La elaboración de este artículo permite reflexionar sobre las competencias de las personas deben desarrollar dentro de las empresas para hacerlas productivas y competentes, ante un mundo cada vez más complejo, de ordenamiento económico, donde la competencia empresarial es motivo de supervivencia en el mercado, el Capital Intelectual de las organizaciones está siendo un factor clave de desarrollo y posicionamiento, de crecimiento y de obtención de recursos.

La empresa está evolucionando a organizaciones que aprende y generan conocimiento, como mencionamos en párrafos anteriores, el valor de mercado de una empresa depende mucho de la gestión y generación del conocimiento que desarrollan, el valor en libros se verá reflejado en cuanto más se aplique y se participe en la economía del conocimiento.



## VI. REFERENCIAS

- Baiget S. J, "Gestión del Conocimiento: ¿La última Frontera? del Conocimiento (*Knowledge Manager de Capgemini*)", en *Revista a fondo*, núm. 8, 16 de marzo de 2005. Este artículo fue presentado en el Foro Intellectus del Parque Científico de Madrid.
- Bradley, K. (1997) "Intellectual capital and the new wealth of nations", *Business Strategy Review*, Vol. 8, No. 1, pp. 53-62. EEUU.
- Bunge, M. (2006). *La ciencia, su método y su filosofía*. Editorial Nueva Imagen México.
- Cano Flores Milagros, Hernández Rodríguez Carlos y Ortiz García Juan Manuel (2015). *Educación y Gestión. Capítulo IV: La Gestión del Conocimiento en Instituciones Educativas*, Hernández Rodríguez Carlos, Aguilar Davis Virginia y González Muñoz Óscar, Editorial Red Iberoamericana De Academias De Investigación A.C, México.
- Cazares, Hernández, Laura. *Et. Al.* (1999). *Técnicas actuales de investigación documental*. Editorial Trillas. México.
- Cruz, P. K., y Vega, G. M. (2001). *La gestión por competencias: una nueva herramienta en la planificación estratégica del recurso humano*, Antofagasta, Universidad de Antofagasta, Chile.
- Drucker P. F. (2007). *Gestión del Conocimiento*, Editorial Deusto S.A. Ediciones, 2007. Barcelona.
- Edvinson L., Malone M.S. (2003). *El capital intelectual*, Editorial Gestión. Barcelona.
- Edvinsson, L. y Sullivan, P. (1996): "Developing a model for managing intellectual capital", *European Management Journal*, Vol. 14, No. 4, pp. 356-364. EEUU.
- Hernández Rodríguez Carlos y Aguilar Davis Virginia (2015). *La importancia de la formación docente basada en competencias para lograr la gestión social del conocimiento Una aproximación teórica*. Artículo publicado en la Revista Ciencia Administrativa de la Universidad Veracruzana, ISSN 1870-9427 y Latindex Folio 14318, Número Especial. Volumen 6, pág. 199, Congreso CIIT. México.
- Medina J. y Ortegón, E. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*, CEPAL-ILPES, serie manuales 51, Santiago de Chile.
- Mertens Leonard (1998). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. Cumbre Iberoamericana. OIT.
- Mertens, L. (1997). *México: estrategias de mejora de productividad y de recursos humanos en la industria de los alimentos y metal-mecánicas*. OIT-ACDI. Lima.
- Minakata Arceo Alberto (2009). "Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción", en *Sinéctica, revista electrónica de educación*, núm. 32, enero-junio de 2009, ISSN 1665-109X
- Ministerio de Educación de Colombia. (S/F). *Articulación de la Educación con el Mundo Productivo. Competencias Laborales Generales en el cual se clasifican 6 tipos de competencias* ISBN 958-691-262-0, [www.mineduccion@gov.co](http://www.mineduccion@gov.co)
- Nonaka I. Takeuchi H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*, Oxford University Press. México
- Organización Internacional del Trabajo. (1997). *Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*. ISBN 92-9088-064-0.
- Pavez Salazar Alejandro Andrés (2000). *Modelo de implantación de Gestión del Conocimiento y Tecnologías de Información para la Generación de Ventajas Competitivas*. Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Informático. Universidad Técnica Federico Santa María. Chile.
- Perrenoud, Philippe. (2002). *Introducción a programas escolares y competencias. Construir competencias desde la escuela*. Editorial Océano, 2ª edición. Chile.
- Ponjuán Gloria Dante (1998). "Gestión de Información en las organizaciones: Principios, conceptos y aplicaciones", Impresos Universitaria, Chile.
- Porter Michel E. (1985). "Competitive Advantage", Free Press, EEUU.
- Ruiz Iglesias, M. (2005). *La formación de competencias en Educación. Una mirada detenida en las competencias de la profesión docente*. Instituto Universitario Anglo-Español. México
- Stewart Thomas A. (1999). "Intellectual Capital: The new Wealth of Organizations", Doubleday, EEUU.
- Tejada Fernández José Y Navío Gámez Antonio (2005). *El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación*, Revista Iberoamericana de Educación. ISSN: 1681-5653. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).
- Vargas, F. (2000). *De las virtudes laborales a las competencias clave: un nuevo concepto para antiguas demandas*, Boletín Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional (Cinterfor), No. 149. Organización Internacional del Trabajo (OIT)