

<https://doi.org/10.47300/actasidi-unicyt-2022-56>

# LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO EN LAS COMUNIDADES DE PRACTICA DE LAS EMPRESAS EMERGENTES

**Prince Machado, Marcella Solange**

Universidad Monteavila  
Caracas, Venezuela.  
marcela.prince@gmail.com  
0000-0003-4343-0775

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad reflexionar acerca de la gestión del conocimiento en comunidades de prácticas de las empresas emergentes y analizar sus orígenes; estas empresas se encuentran en el centro de un cambio mayor a nivel organizacional y social, referido a la transformación del trabajo en el trabajo del conocimiento y los trabajadores en los trabajadores del conocimiento. Para comprender cómo emergen estos cambios políticos, sociales, económicos y culturales, se analiza la sociedad post industrial, donde una de sus características fundamentales, es la progresiva burocratización de la ciencia y la especialización del trabajo intelectual, cuyos cambios plantean problemas gerenciales en lo político, al aumentar la importancia del componente técnico del conocimiento, y en consecuencia, la relevancia de los científicos, ingenieros y tecnócratas en el ámbito político. De modo que surgen los dos ejes principales que genera la estratificación en la sociedad occidental, referida a la consolidación de la ciencia y el conocimiento como necesidad básica de la sociedad, estos ejes son: la propiedad y el conocimiento. Así pues, en una sociedad altamente técnica, quienes poseen un conocimiento especializado— serán la principal fuente de innovación gracias a su maestría técnica. En suma, la gestión del conocimiento es un reto para las organizaciones a fin de impulsar una cultura colectiva para la socialización y transferencia de las prácticas que se generan, en una economía en la que la incertidumbre prevalece, una fuente segura de ventaja competitiva para las organizaciones es el conocimiento y gestionarlo exitosamente.

**Palabras clave:** comunidades de práctica, cultura colectiva, empresas emergentes, gestión del conocimiento, sociedad post-industrial.

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to reflect on knowledge management in communities of practice of start-ups and analyze its origins. These companies are at the center of a major change at the organizational and social level that refers to the transformation of work into knowledge work, and workers into knowledge workers. To understand how these political, social, economic and cultural changes emerge, post-industrial society is analyzed. One of its fundamental characteristics is the progressive bureaucratization of science and the specialization of intellectual work. These changes pose management problems in politics by increasing the importance of the technical component of knowledge and, consequently, the relevance of scientists, engineers, and technocrats in the political sphere. The two main axes that generate stratification in Western society arise: property, and knowledge. They refer to the consolidation

of science and knowledge as a basic need of society. In a highly technical society, those with specialized knowledge will be the main source of innovation thanks to their technical mastery. In short, knowledge management is a challenge for organizations in order to promote a collective culture for the socialization and transfer of practices that are generated in an economy in which uncertainty prevails; a sure source of competitive advantage for organizations is knowledge and managing it successfully.

**Keywords:** collective culture, communities of practice, knowledge management, post-industrial society, start-ups.

## 1. INTRODUCCIÓN

La capacidad de gestionar el conocimiento es un elemento fundamental en la economía del conocimiento; en tanto que la creación y difusión del conocimiento son factores de competitividad cada vez más importantes en la dirección estratégica empresarial. El presente artículo tiene como objetivo estudiar desde la visión paradigmática de la gestión del conocimiento, los orígenes y transformación de la estructura orgánica de las organizaciones, en la medida en que su gestión necesita mayor colaboración entre las empresas, de allí la necesidad de aprovechar mejor el conocimiento generado por las comunidades de práctica para la generación de valor en las organizaciones.

En este mismo orden de ideas, para colocar al lector en contexto desde el cual emerge el desarrollo de las tecnologías horizontales en el siglo XX, se caracteriza la sociedad post-industrial, con la descripción de las cinco dimensiones de Bell (1976); en este proceso, surge la capacidad de aprendizaje de las organizaciones como un factor clave y uno de los mayores desafíos que afrontan las organizaciones en la actualidad: la transformación del conocimiento individual en conocimiento organizacional, y por añadidura, la necesidad de crear una cultura organizacional colectiva en favor del proceso de transformación del conocimiento para aumentar su patrimonio intelectual. Se parte de la definición de las comunidades de práctica, como una red de personas con intereses comunes en un determinado campo de conocimiento o un nivel de competencia que desean trabajar juntos y aprender durante algún tiempo, así como compartir conocimientos y experiencias. En cuanto a las empresas emergentes, en concordancia con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y Banco Interamericano de Desarrollo (EIU, 2008), las características distintivas de este tipo de organizaciones en América Latina son las siguientes: (a) Alcanzan el primer año ventas de al menos US\$100,000; (b) exhiben tasas anuales de crecimiento de al menos un 35%; (c) presentan un alto grado de diferenciación e innovación y (d) tienen el potencial de convertirse al menos en una mediana empresa.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio bibliográfico abarcó información publicada sobre gestión del conocimiento, comunidades de práctica, empresas emergentes, la sociedad post-industrial, y la cultura colectiva. Como estrategia se realizó la búsqueda automatizada en bases de datos bibliográficas: Redalyc, Latindex, Scielo, Springer, Google Académico, y se sintetizó la información.

Los criterios de inclusión fueron: (a) Ser un artículo de estudio cuyo objetivo principal tocara la gestión del conocimiento en comunidades de práctica y empresas emergentes; (b) estudios relacionados con grupos de trabajo en las organizaciones y empresas; y como criterios de exclusión: (a) trabajos no publicados; (b) artículos que no constituyan fuentes originales.

## 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La autora concuerda con el sociólogo Watts (2006) respecto que el desempeño conjunto surge a partir de la interacción entre las personas, y los individuos que resuelven problemas y

compensan su conocimiento limitado, intercambian información y experiencias en las empresas.

Igualmente, en las últimas décadas las empresas se transforman de la organización burocrática de Max Weber, hacia una organización del conocimiento como un sistema adaptativo inteligente y complejo, con un individuo en red, trabajadores del conocimiento, que juntos aprenden y combinan el conocimiento dentro y fuera de la organización para adaptarse flexiblemente a los cambios ambientales (Landis, Bennet y Bennet, 2004).

Un breve análisis de la sociedad post-industrial permite vislumbrar cómo emergen estos cambios, políticos, sociales, económicos y culturales. Para desarrollar la idea, la autora se basó principalmente en el análisis realizado por Daniel Bell (1976), y la prognosis social sobre el concepto de sociedad post-industrial.

Destaca Martínez (1997) que el problema de la postmodernidad es cognitivo, ético, estético y político: es decir, la razón teórica y la razón práctica; además del saber científico y filosófico, está el saber hacer, manejo de la información, cobrando especial significado los modos del decir. Los autores postmodernos tales como Lyotard, Baudrillard, Foucault, Lipovestky, Vattimo y Castoriadis, consideran que se tiene una visión pluralista de la realidad, y Martínez concluye: todo sistema está determinado por intereses, factores inconscientes y situaciones vitales personales.

Ahora bien, en el análisis de la sociedad post-industrial, destacan las cinco dimensiones de Bell: la primera y segunda dimensiones, refieren la comprensión de los cambios sociales y económicos; aquella alude la creación de una economía de servicios, generando la expansión de una nueva *intelligentsia*<sup>1</sup> —en las universidades, la investigación, las profesiones y el gobierno; y la segunda a la expansión de la clase profesional y técnica.

La tercera dimensión, señala la centralidad del crecimiento teórico como fuente de innovación y la primacía del conocimiento teórico sobre el empirismo. La sociedad se organiza en torno al conocimiento para el control social, la dirección de la innovación y del cambio: el conocimiento es necesario para la toma de decisiones, pronósticos, planificar la innovación; este cambio en la relación entre teoría y empirismo se percibe en la relación entre la ciencia y la tecnología. Es así como el conocimiento teórico se convierte cada vez más en el recurso estratégico, el principio axial en el devenir de la sociedad.

La cuarta dimensión, reseña la planificación de la tecnología, dada la necesidad de hacer pronósticos y grandes inversiones en recursos humanos y tecnológicos. La quinta y última dimensión, apunta al surgimiento de una nueva tecnología intelectual, ampliando la capacidad mental del ser humano; se sustituyen los juicios intuitivos por los algoritmos, se busca la eficiencia en la gestión de la información, el compartir métodos y conocimientos, el análisis de sistemas multivariable y multifactorial, procesos que coadyuvan a la dirección de la complejidad organizada.

En efecto, la consolidación de la ciencia y el conocimiento como necesidad básica de la sociedad, es una característica de la sociedad post-industrial.

A continuación, se analiza el desafío que afrontan las organizaciones: la transformación del conocimiento individual en el conocimiento organizacional.

El reporte técnico publicado por Kenneth Arrow (1962), expone que el aumento del ingreso per cápita no se explica simplemente al aumento de la relación capital/ trabajo; en este punto, Arrow se apoya en el modelo de Solow y Johansen (1959), para explicar que el cambio tecnológico se incorpora progresivamente en nuevos bienes de capital, y todos los conocimientos disponibles (Schilir, 2018), lo que ocurre en realidad es que el principal elemento

---

<sup>1</sup> Osipov, Y. S. (2004-2017) Gran Enciclopedia rusa: la palabra comenzó a utilizarse a mediados del siglo XIX con relación al grupo social con un pensamiento crítico, un alto grado de reflexión sociopsicológica y capacidad de sistematización, conocimiento y experiencia.

de la tecnología es el conocimiento, y por ende, el cambio tecnológico es un proceso basado en el aprendizaje por la práctica.

Así, Nonaka (1991) trajo a la palestra la noción de conocimiento “tácito”, percepciones con un valor, pero subjetivas y difíciles de capturar y compartir, siendo que, en una economía de incertidumbre, la única fuente segura de ventaja competitiva y conservar en el tiempo es el conocimiento y su gestión. Ya en 1995, Nonaka y Takeuchi publican el Modelo de Creación de Conocimiento, presentan el conocimiento tácito y el explícito y describen los procesos de socialización, externalización, combinación, internalización del conocimiento.

De igual forma, la capacidad de aprendizaje de las organizaciones mediante grupos de trabajo fue analizada por Jafari y Charband (2016), los resultados mostraron que la motivación extrínseca, las relaciones recíprocas, el sentido de autoestima y la norma subjetiva son factores determinantes en la actitud hacia el intercambio de conocimientos.

Igualmente, Kashif y Kelli (2013) analizaron la gestión y el intercambio de conocimiento en un grupo del proyecto; concluyeron que la principal fuente para compartirlo son las reuniones de proyecto y las comunidades de práctica; el estudio mostró que las comunidades de práctica son importantes para compartir y facilitar el conocimiento y en la actualización del conocimiento del repositorio de lecciones aprendidas.

En cuanto a la gestión del conocimiento para impulsar una cultura colectiva, el estudio descriptivo de Pirela, Ocando y Rincón (2003), sobre publicaciones entre 1995 y 2004, concluyeron que a partir del 2002, las comunidades de práctica se conformaron como plataforma para el manejo del conocimiento en las organizaciones; las publicaciones sobre gestión del conocimiento privilegian aspectos técnicos y las de comunidades de práctica se enfocan en los conductuales; entonces, el enfoque integrador de la gestión de conocimiento en la formación de comunidades de práctica sería el tecnológico, estratégico y psicosocial; aspectos que deben tomarse en cuenta al gestionarlas.

Por último, con respecto a la cultura organizacional, la transferencia y la creación de conocimiento, en el estudio realizado por Blanco-Valbuena y Ruíz (2020), sobre el comportamiento de 80 industrias creativas y culturales de Bogotá, encontraron que 8 de 10 empresarios consideran que la cultura organizacional y las tecnologías influyen en la creación del conocimiento y la cultura organizacional, siendo uno de los activos más importantes su transferencia, basada en la confianza como factor positivo en la transmisión del conocimiento explícito.

#### **4. CONCLUSIONES**

Una empresa es una organización de personas, coordinadas en un objetivo común, la forma en que están organizadas y sus interacciones se generan en la organización formal y las relaciones no formales, surgen del intercambio de información relevante, que se transmite generalmente mediante el conocimiento tácito, conformando comunidades de práctica, por tanto, la creación de una cultura organizacional colectiva, favorece el proceso de transformación del conocimiento para incrementar su patrimonio intelectual.

El análisis, de la sociedad post-industrial permitió concretar dos ejes principales: la propiedad y el conocimiento, lo que permite pensar que la organización poseedora de conocimiento especializado será la principal fuente de innovación gracias a su maestría técnica. La economía de la información descrita por Bell requiere de una sociedad que desarrolle mayores competencias, cooperación y conectividad, y que la empresa fomente actividades de enseñanza que propicien la colaboración, el diálogo y la construcción del conocimiento compartido, tal como lo menciona Stojanovic (2009).

En suma, las empresas emergentes necesitan compartir sus conocimientos con fines de asegurar recursos, desarrollar nuevas combinaciones y buscar nuevos proyectos; gestionar el

conocimiento que se genera en estas comunidades de práctica y el valor creado dependerá en gran medida, del grado en que utilicen las actividades de redes.

## REFERENCIAS

- Arrow, K (1962). The Economic Implications of Learning by Doing. *The Review of Economic Studies*, 29, (3), p. 153-173. <https://academic.oup.com/restud/article-abstract/29/3/155/1539235> <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/268919.pdf>
- Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial: Un intento de prognosis social*. Alianza Universidad.
- Blanco-Valbuena, C.E., Ruíz Parra, S. C. (2020). Empresas creativas y culturales: Cultura organizacional, transferencia y creación de conocimiento. En C.E. Blanco-Valbuena (Ed.). *Transferencia de conocimiento. Experiencias y vivencias en las empresas creativas y culturales*. *OmniaScience*. 51-137. <https://doi.org/10.3926/oms.403-2>
- EIU (2008) Microscopio 2008 sobre el entorno de negocios para las micro finanzas en América Latina y el Caribe. Economist Intelligence Unit.
- Jafari , N. y Charband, Y. (2016) Knowledge sharing mechanisms and techniques in project teams: Literature review, classification, and current trends. *Computers in Human Behavior* (62), 730-742. DOI:10.1016/j.chb.2016.05.003.
- Kashif M. y, Kelly K. (2013) Knowledge Management and Sharing Within Project Teams: A qualitative Study of Ericsson. *School of Business, Society and Engineering*. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:628659/FULLTEXT01.pdf>
- Landis, J., Bennet, J y Bennet, M. (2004) *Handbook of Intercultural Training*. Sage Publications.
- Martinez, M. (1997) *El paradigma emergente: hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. Trillas.
- Nagles G., 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>
- Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 69(6), 96-104.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Pirela M., J., Ocando M., J., y Rincón, E. (2010). Las comunidades de práctica en un contexto de gerencia del conocimiento: estudio de un caso. *Revista Venezolana De Gerencia*, 8(22). <https://doi.org/10.37960/revista.v8i22.9570>
- Schilir`O, D. (2018). A Glance at Solow's Growth Theory. *Mathematical Economics and Finance*, 3, 2(5), p. 83 - 103, doi: [https://doi.org/10.14505/jmef.v3.2\(5\).04](https://doi.org/10.14505/jmef.v3.2(5).04) .
- Stojanovic de C., L. (2009) Tecnologías de comunicación e información en educación: Referentes para el análisis de entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje. *Revista de investigación* 33, (68). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3221717>
- Watts, D. J. (2006). *Seis grados de separación. La ciencia de las redes en la era de acceso*. Selección de capítulos. Paidós.

---

<sup>i</sup> Los autores del trabajo autorizan a la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICYT) a publicar este resumen en extenso en las Actas del Congreso IDI-UNICYT 2022 en Acceso Abierto (Open Access) en formato digital (PDF) e integrarlos en diversas plataformas online bajo la licencia CC: Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.