

EFFECTOS FLEXIBILIZADORES SOBRE LA FUERZA LABORAL DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Wileidys Artigas
wileidys@hotmail.com

Maria Cristina Useche
mariauseche@yahoo.es

Beatriz Queipo
vicqueipo@yahoo.com

EFFECTOS FLEXIBILIZADORES SOBRE LA FUERZA LABORAL DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE LA GERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Resumen

Las organizaciones, para afrontar la competitividad en el mercado global, manejan la flexibilización laboral como elemento central, lo cual ha venido afianzándose en las últimas décadas, sobre todo en empresas que gerencian el conocimiento. Por lo que se ha considerado relevante analizar el proceso de la gerencia del conocimiento para flexibilizar la fuerza laboral y establecer la repercusión que genera en ésta dicha flexibilización. Para lo cual, se realizó una revisión bibliográfica y documental, sobre la cual se desarticuló dicho proceso, extrayendo de cada paso los elementos que utilizan las organizaciones para flexibilizar la fuerza laboral y la repercusión socioeconómica que genera en la misma. Se concluyó que las organizaciones flexibilizan la fuerza laboral, mediante la transformación del conocimiento, para apropiarse del mismo, solo en beneficio organizacional, explotando y precarizando la fuerza laboral.

Palabras Clave: Gerencia del conocimiento, flexibilización laboral, fuerza laboral, explotación y precarización laboral.

FLEXIBILIZATION EFFECTS IN THE LABORAL FORCE OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS APPLICATION

Abstract

The organizations, to confront the competitiveness in the global market, manage the labor flexibilization as central element, which has come being secured in the last decades, overalls in companies that manage the knowledge. For what has been considered outstanding to analysed the process of the management of the knowledge that do flebilization in the labor force and the repercussion that generates in them. down. For that, it was done a bibliographical and documental revision, disarticulating the process of the management of the knowledge, extracting of each step, the elements that use the organizations to do flexibilization in the labor force and the socio-economic repercussion of it. You concluded that the flexibilization of the labor force, by the process of transformation of the knowledge, search to appropriate of the knowledge in organizational benefit, exploding and precarizing the labor force.

Key Words: Knowledge management, laboral flexibilization, laboral force, laboral precarization.

Introducción

La globalización se ha vuelto parte fundamental en la economía internacional, afectando día a día el destino de las organizaciones, y por tanto, la consecución de metas acorde con las necesidades que impone el mercado, lo que trae como consecuencia a las organizaciones según Wehle (1999, p. 90), la "(...) necesidad de mejorar constantemente su capacidad de adaptación rápida al mercado". Para desenvolverse en un ambiente global, deben adaptar sus estrategias para permanecer en el mercado, las cuales están centradas básicamente en reducir los costos fijos. Existen estrategias como la gerencia del conocimiento que contribuye a la innovación de procesos, sistemas, productos y/o servicio; elemento imprescindible para la competitividad, mediante la transformación del conocimiento implícito de la fuerza laboral a un conocimiento estructurado, que pueda ser compartido en toda la organización.

La gerencia del conocimiento se aplica mediante un proceso circular o rotativo en el cual el elemento primordial es la aplicación y uso de las habilidades mentales de los trabajadores en la información recolectada para generar y crear conocimiento tácito que se convertirá en explícito, para la obtención de beneficios mensurables.

Dicha estrategia trae consigo beneficios a la organización, tales como: la estructuración del conocimiento, la innovación en procesos, sistemas, productos y/o servicios, entre otros. La aplicación efectiva del proceso de generación y creación de conocimiento explícito de la gerencia del conocimiento lleva consigo efectos en la fuerza laboral, mediante la flexibilización de la estructura, relaciones y condiciones que la rigen, afectando directamente al trabajador, aún cuando es éste el principal generador de dichos beneficios.

Por esto, es necesario analizar el proceso de la gerencia del conocimiento como flexibilizador de la fuerza laboral, para lo cual se desagregó todo el proceso, conformado por 5 fases: adquisición, socialización, estructuración, integración, añadir valor y detección de oportunidades del conocimiento, estableciendo posteriormente y de forma crítica los elementos de la gerencia del conocimiento con los que se flexibiliza el trabajo, para finalmente, establecer la repercusión que genera en la fuerza laboral.

La transformación del conocimiento

La globalización del mercado exige a la organización constantemente la actualización de los procesos organizacionales, la cual está determinada por el manejo, uso y transformación de la información del entorno para producir conocimiento, con el objeto de diversificarlos y hacerlos competitivos; para lo cual se requiere adecuar a la organización y a sus empleados al manejo de información y transformación del conocimiento, para innovar y diferenciarse de la competencia.

Aquellas organizaciones que tengan capacidad de añadir valor a sus productos y/o servicios para marcar diferencia de la competencia serán las únicas que podrán funcionar en el mercado global, por lo que, el conocimiento se ha convertido en una estrategia básica e imprescindible para las organizaciones. En tal sentido, la fuerza laboral tiene que poseer cualidades para generar el conocimiento, haciendo uso inteligente de los procesos mentales del hombre, su percepción, razonamiento e intuición, los cuales aunados a la capacidad de relación o asociación entre éstos son aplicados a la información almacenada, gestionándola y tratándola para crear, añadir valor e innovar procesos, sistemas, productos y servicios, entre otros

La necesidad de adaptarse al mercado cambiante, regido por el proceso globalizador, establece como elemento primordial la creación y adición de valor en todos aquellos aspectos organizacionales que sean necesarios; modificando las estrategias que las organizaciones venían manejando a través de los años, para afrontar la competencia, para lo cual han recurrido como señala Zorrilla (1997) "(...) al proceso de administrar continuamente conocimiento de todo tipo para satisfacer necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar recursos de conocimiento tanto existentes como adquiridos y para desarrollar nuevas oportunidades", lo cual se denomina Gerencia del Conocimiento.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

Tomando en cuenta que el conocimiento es el eje fundamental a su vez de esta gerencia, el mismo es considerado por Koulopoulos y Frappaolo (2000: 2) "como el factor clave de diferenciación en las organizaciones", por lo cual, las organizaciones según Díaz (s/f) buscan constantemente independizar el conocimiento de los empleados en función de volverlo organizacional.

El carácter estratégico de la gerencia del conocimiento en el mercado internacional está centrado en conocimiento en sí, ya que la creación del conocimiento permite incorporar valor agregado a los productos y servicios, así como, a los procesos y sistemas organizacionales, proporcionando ventajas competitivas medibles en el corto plazo.

La importancia estratégica de la Gerencia del Conocimiento, radica en que el conocimiento es la información que es cambiada por algo o alguien, " (...) para convertirla en base para la acción o haciendo un individuo capaz de una acción diferente y más efectiva" (Drucker, 1990, p. 362), por tanto este conocimiento debe transformarse para ser accesible, de conocimiento tácito a conocimiento explícito; según Koulopoulos y Frappaolo (2001) el primero ... puede describirse como el conocimiento personal incorporado en la experiencia individual y que involucra factores intangibles como las creencias, la perspectiva, el instinto y los valores personales, (...) mientras que el segundo (...) es aquel que puede articularse en el lenguaje formal y transmitirse con facilidad entre los individuos... (p. 32)

Esto se debe principalmente a que el mismo se encuentra estructurado de manera accesible, a diferencia del tácito que se encuentra internamente en los trabajadores.

La importancia de transformar el conocimiento se debe a que llevar el conocimiento a un nivel accesible es la situación deseada por la organización, debido a los beneficios que obtendrá de ello, puesto que, una vez logrado, se pueden establecer documentos, manuales, formatos que permitan la accesibilidad colectiva a dichos conocimientos (Belly, 2002).

La transformación del conocimiento implícito o tácito, se genera mediante la alteración cuantitativa o de la medida en la cual las cualidades o características dejan de corresponder a la nueva realidad y se forma una nueva cualidad o característica para la nueva realidad (Krapivin, 1989), creándose entonces el conocimiento explícito, mediante la introducción de cambios cualitativos y cuantitativos en dicho conocimiento, lo que se evidencia cuando el conocimiento tácito pasa a convertirse en medios accesibles por todos los trabajadores o pasa a ser conocimiento estructurado, el cual es cuantificable, y por tanto, se agregan nuevas características, como: uniformidad, codificación, entre otras, aprovechando al máximo los beneficios que el manejo de este conocimiento brinda a la organización.

El conocimiento tácito se transforma mediante la conversión bien sea de un diálogo, documento físico, ideas, imágenes y palabras presentes, lo cual aunado al intelecto, conocimientos acumulados, experiencia laboral de los empleados generan conocimiento explícito, los cuales son representados en manuales, instructivos, sistemas, entre otros, para ser compartidos organizacionalmente. En este sentido, la gerencia del conocimiento no puede tomarse como una simple estrategia que se lleva a cabo para el logro de cierto fin, sino que debe ser vista como una estrategia compleja, formada por un proceso sistémico para generar conocimiento explícito y poder crear y agregar valor a través del mismo.

El proceso de la Gerencia del Conocimiento según la concepción de Goñi (2000) que se muestra en el gráfico 1 se inicia con la adquisición de información por parte del trabajador, quien tiene que buscar y recopilar datos, comportamiento de la economía, gustos y necesidades de la población, información de proveedores, clientes, datos de Internet, entre otros; cabe resaltar que a pesar, que existen una diversidad de alternativas para encontrar lo requerido esta actividad no es fácil de llevar a cabo, debido a que la información se encuentra en exceso en el entorno y uno de los desafíos del trabajador es obtener información útil para crear conocimiento útil.

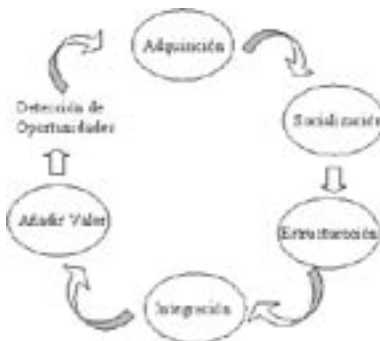


Gráfico 1. Proceso Dinámico de la Gerencia del Conocimiento (Goñi, 2000).

Por lo cual, se puede decir que el trabajador debe aprovechar este proceso de generación y apropiación del conocimiento para inducir procesos dinámicos de aprendizaje social, a través de los cuáles se crean y fortalecen capacidades y habilidades en la fuerza laboral y en las organizaciones, convirtiéndose en factor de cambio en la sociedad, en sus instituciones y en las empresas.

Obtención y utilización del conocimiento

La información puede estar guardada de manera estática o de manera dinámica y se tiene que buscar no sólo desde y en la organización, sino que generalmente se tiene que recurrir directamente al mercado; según Henao (1998) la información se encuentra en diversas partes, de manera estática, en libros, documentos, revistas, entre otros y de manera dinámica en el cambiante y variable entorno. La adquisición de información es considerada la fase inicial y crucial del proceso ya que esta es el insumo esencial del conocimiento, y será modificada y transformada de acuerdo a los requerimientos del mercado y necesidades organizacionales para generar conocimiento.

Una vez recopilada la información necesaria, el trabajador tiene que compartir la información recabada con sus compañeros, fase que ha sido denominada socialización, y en ésta, es importante que los empleados estén conscientes de la importancia de no guardarse la información para ellos solos, sino compartirla para que sea aprovechada por todos; Nonaka (1995) señala a la socialización como el proceso de adquirir conocimiento tácito, a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales, conversaciones, entre otras.

En este sentido, Koulopoulos [et al. (2001)] señala que el reto más grande de la gerencia del conocimiento es compartir el conocimiento que poseen los trabajadores o conocimiento tácito, ya que éste conocimiento contiene las claves del conocimiento de la corporación, debido a que el personal es quien posee el banco de memoria más complejo acerca de cada uno de los procesos, sistemas, productos y /o servicios de la organización.

Una vez que se ha socializado la información debe estructurarse; sin embargo, se ha considerado importante complementar este proceso que plantea Goñi (2000); incorporando un paso, el cual se ha denominado en este trabajo Transformación de información a conocimiento, entendiendo el conocimiento como la utilización de los procesos mentales, percepción y razonamiento aplicada a la información, es necesario incluir este paso, ya que luego de recabar y compartir esa información y antes de estructurarla se requiere que la fuerza laboral combine la misma con la experiencia y conocimientos teóricos y empíricos, las adecuen al marco de referencia establecido para que el conocimiento tácito, se estructure y se convierta en explícito en el paso siguiente.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

En este paso es donde se evidencia que el conocimiento "es la utilización inteligente de los procesos mentales del hombre", ya que es cuando el trabajador coloca en práctica sus procesos mentales y experiencia y todos los conocimientos acumulados mentalmente por años, para crear un nuevo conocimiento útil para su trabajo, denominado por Koulopoulos [et al. (2001)] Cognición, el cual se logra mediante la aplicación de experiencia al conocimiento que se ha adquirido para determinar el resultado más apropiado para una situación específica.

Una vez que la fuerza laboral ha transformado la información en conocimiento, se requiere estructurar o codificar el mismo para volverlo explícito, esto se debe a que como señala Muñoz-Seca y Riverola (2003) el conocimiento debe reunirse en una estructura de la que pueda extraerse por medios sensoriales para poder ser manipulada sin tener que acudir a la persona que lo creó, y así incluirlo en procesos, sistemas, productos y/o servicios, para volverlo accesible a cada uno de los niveles de la organización e incorporarlo a cada una de las partes que la conforman para obtener beneficios medibles.

Cabe destacar que estos dos pasos anteriores requieren de la capacidad del trabajador de plasmar el conocimiento que posee de manera que pueda ser accesible por el colectivo organizacional, según Koulopoulos et al. (2001)... El conocimiento que se almacena en el cerebro de alguien no es de fácil acceso para el resto de la organización, de modo que se requiere de un banco común para todo ese conocimiento, este puede tomar la forma de una base de datos, un documento, una cinta de video o incluso un lenguaje... (p. 43)

Una vez que se ha socializado, transformado y estructurado el conocimiento se requiere integrarlo en cada una de las áreas, según su pertinencia; este paso es casi simultáneo con el anterior, ya que al generar los documentos a los que puedan acceder todos los miembros de la organización, el mismo se integra en las áreas en las cuales la fuerza laboral y la gerencia considere pertinentes para el mejoramiento en general de la organización.

Esto evidencia el objeto central de la administración del conocimiento que se refiere a la transformación del conocimiento o en otras palabras la obtención del mismo, tanto del entorno como de los mismos trabajadores, para estructurarlo e incorporarlo en la organización para el beneficio colectivo. Se puede decir entonces, que cuando se estructura las empresas aprovechan el conocimiento tácito de los empleados, de manera que quede en la organización y pueda servir para quien lo necesite dentro de la misma.

Una vez que el conocimiento explícito es integrado se procede a añadir valor; este paso otorga sentido al procesamiento del conocimiento en los pasos anteriores, debido a que el trabajador utiliza este conocimiento que ha obtenido, transformado, cuantificado, compartido, e integrado para introducir innovaciones en las empresas. El recurso humano es el que crea valor, lo que se puede traducir en mejora en tiempo de entrega de un servicio, nuevas cualidades a los productos y/o servicios, nuevas estrategias de comercialización, entre otras, que aumentan la eficiencia de la organización.

Sin dejar de lado que, según Ventocilla (2001) para crear valor hay que organizarse, debido a que cuando se cambia la naturaleza de la información para transformarla en conocimiento y se adecuan las habilidades para obtener dicha información según las necesidades de la organización, se crea un nuevo sistema mediante el cual las personas median con su entorno (demás personas, recursos) para que la obtención sea efectiva y por tanto, la creación de valor.

El último paso de este proceso según Goñi (2000) es detectar las oportunidades de obtención de información, que requiere la organización para ubicarla y aprovecharla, en este sentido, es necesario que los trabajadores estén pendientes del entorno en el cual se desenvuelven para captar los conocimientos que éste facilita y que se requieran en la organización.

Otro paso complementario a este proceso de la transformación del conocimiento, se refiere a la revisión del conocimiento para su reutilización, ya que éste, al pasar el tiempo, necesita actualización, y por tanto, es necesario que los trabajadores revisen lo que manejan o utilizan dentro de las organizaciones para adecuarse al contexto actual y futuro; lo que implica la constante actualización y renovación del conocimiento, por parte de los trabajadores, quienes se convertirán en un elemento clave de la administración del conocimiento. De manera que los trabajadores comienzan a revisar el conocimiento estructurado, para determinar si los mismos necesitan actualización.

Esta serie de pasos del proceso de la gerencia del conocimiento se articulan sistemáticamente en un movimiento de rotación circular, como se observa en el gráfico 2, en el cual el último paso da inicio de nuevo al proceso, dado que la detección de oportunidades fomenta de nuevo la adquisición de información que será transformada en conocimiento y se iniciará de nuevo el proceso, resaltando que cada vez que se gire el empleado será mas consciente y por tanto, tendrá mayor acierto al buscar la información que necesita, logrando así mayor contenido y extensión, sin dejar de considerar que en este proceso la creatividad y la tecnología de la información son indispensables para poder innovar.



Gráfico 2. Proceso de la Gerencia del Conocimiento modificado (Elaboración propia).

Como puede verse, la gerencia del conocimiento es un proceso complejo que hace uso eficiente del conocimiento que proviene, tanto del entorno en el que se desenvuelve como de la organización y de los trabajadores, por lo que se requiere una fuerza laboral con habilidades, actitudes y aptitudes para el manejo del conocimiento, relacionadas directamente con la obtención, selección y utilización de información pertinente respecto de sus necesidades y transformar el conocimiento tácito en explícito. Tomando en cuenta además, que la estructura organizacional debe permitir el manejo horizontal y vertical de información.

Por lo que en el ámbito empresarial el conocimiento es un capital intangible, ligero, complejo y difícil de precisar y mantener, que permite a las organizaciones la capacidad y el poder de generar riqueza, y "las organizaciones deben fortalecer la capacidad de compartir y apalancar una base de conocimiento colectivo" [Koulopoulos et al., 2000, p. 100] y para realizarlo se requiere gerenciar el conocimiento penetrando en todos los espacios de la organización, llevándola a una reestructuración que permita flexibilizar la fuerza laboral interna y externamente y medir el valor del conocimiento que se posee.

La gerencia del conocimiento como flexibilizadora laboral

Mediante la aplicación de el proceso de la gerencia del conocimiento antes descrito, se flexibiliza la fuerza laboral, ya que para implantar dicho proceso se debe cambiar o adaptar la organización del trabajo de la corporación, lo que en primera instancia se refleja mediante el requerimiento de una fuerza laboral polivalente, con la capacidad de realizar varias tareas al mismo tiempo, así como la habilidad de rotar constantemente dentro de la organización movilizándolo internamente no sólo al trabajador, sino también el conocimiento tácito que éste posee y su habilidad de transformarlo en explícito, para fomentar el acceso de la organización a todos los conocimientos explícitos, ya sea mediante un diálogo o intercambio de conocimientos, en cada área de la organización, y en segunda instancia, le permite tener una fuerza laboral que pueda sustituir en determinado momento la ausencia de cualquier trabajador y que pueda asignarse a uno o varios proyectos, según las necesidades organizacionales, sin el temor de que no conozca las actividades que le serán asignadas.

En este sentido, las empresas para gerenciar el conocimiento según Rodríguez (2000) requieren de estructuras organizacionales donde el conocimiento y la información no fluyan forzosamente, sino de manera espontánea, permitiendo al máximo su aprovechamiento, lo que en algunos casos, requiere el cambio de estructura.

Estos cambios estarán determinados por el tipo de organización y las necesidades particulares de cada proyecto, el autor antes mencionado expresa que aún cuando la estructura ideal sería la plana, la más idónea es la matricial, la cual, ofrece más flexibilidad, debido a que la gerencia del conocimiento debe hacer frente a la innovación bajo una estructura que permita atender simultáneamente varios proyectos y que permitan un flujo de información tanto horizontal como vertical, que es necesario para trasladar la información y conocimiento explícito de la organización.

Existe también un enfoque en desarrollo creado por Socorro (1997), que recomienda una estructura circular que deriva de lo que él llama *Zeitgeist Gerencial*, en la cual las organizaciones se regirán mediante un esquema circular de grupos autogestionados y multidisciplinarios de las diferentes áreas de la organización que se interrelacionan mediante una comunicación multidireccional entre ellos y con los demás grupos, permitiendo la integración de los objetivos organizacionales y motivando al aprendizaje y perfeccionamiento. Sin embargo este planteamiento todavía se está considerando, ya que desde el punto de vista teórico todavía se encuentra en elaboración.

Tomando en cuenta, que éste cambio de estructura sólo se realizara si se considera que la estructura que maneja la misma no contribuye al funcionamiento del proceso de la gerencia del conocimiento en la organización, es decir, que en algunos casos puede no ser necesaria la modificación de la estructura, si la actual no presenta ningún problema en la aplicación del proceso de gerencia del conocimiento.

En este sentido, se puede decir que la gerencia del conocimiento induce a una flexibilización interna o desregulación de la fuerza laboral, ya que conlleva a que en el interior de las organizaciones se generen cambios en la organización del trabajo y en algunos casos el cambio de estructura, esta flexibilización interna es conceptualizada según De La Garza (1999) como aquella que ... elimina al máximo las restricciones que distorsionan la libre asignación de este factor, movilizándolo a la fuerza laboral, de acuerdo a los requerimientos del mercado, facilitando el empleo o desempleo, el uso de la fuerza laboral dentro del proceso trabajo ... (p. 26)

Por otra parte, la gerencia del conocimiento, al manejarse por proyectos, facilita la entrada y salida de personal, debido a que éstos se manejan sobre características muy específicas y con un tiempo determinado para su ejecución, por tanto, la fuerza laboral puede sustituirse, mantenerse y extraerse, dependiendo de las necesidades que demande el proyecto. Con lo cual las organizaciones pueden realizar diferentes tipos de contratación y determinar el tiempo de duración de los mismos, de acuerdo con los requerimientos, permitiendo por tanto, la movilidad externa de los trabajadores.

En este sentido, se puede afirmar que la gerencia del conocimiento al inducir a una flexibilización interna también lleva a una flexibilización externa (Fina, 1999), al contratar fuerza laboral bajo una forma eventual, caracterizada por la inexistencia de relaciones permanentes o de dependencia empleadora; ya sea por la existencia de contratos por tiempo determinado y trabajos de media jornadas, entendiendo esta como la que permite la entrada y salida de trabajadores en las empresas sin incurrir en faltas y con poco o ningún costo adicional.

Sin dejar de lado que esta flexibilidad externa también es determinada por los cambios cualitativos y cuantitativos que se requieren en el perfil del trabajador, agregando nuevas cualidades o características, demandando un trabajador capaz de crear, facilitar y aplicar conocimiento, sumamente especializado, capacitado y productivo, que este preparado para desempeñarse en todas las actividades del proceso, como: adquisición, socialización, transformación, estructuración, adición de valor, detección de oportunidades y revisión del conocimiento.

Por otro lado, se establece también una nueva magnitud o cantidad de la fuerza laboral a emplear de acuerdo a las demandas y exigencias del mercado, lo que excluye a aquellas personas que no cumplan con estas características, fomentando así, el despido de aquellos no considerados aptos y el uso de diversas formas de contratación eventual para la fuerza laboral según dichas demandas y exigencias.

Por lo que la cantidad de trabajadores empleados y ocupados, será variable, ya que según Zorrilla (1997) se han ido reduciendo los niveles administrativos, debido a que la presión de la competencia en cuanto a la reducción de costos, influye en la disminución del tamaño del grupo de empleados. Por tanto, la contratación del personal se realiza de acuerdo al tipo y cantidad de trabajo que se tenga que realizar en el proyecto, crear e innovar productos y/o servicios para próximas temporadas.

La gerencia del conocimiento imprime también una flexibilidad de carácter ofensiva, debido a que al introducir innovaciones en productos, procesos y sistemas. Según Fina (1999) se requiere una mano de obra con mayor capacitación que garantice mediante su trabajo un aporte significativo a la organización, por medio de sus aportes en mejoramiento e innovación de los procesos, productos, servicios y sistemas.

La gerencia del conocimiento marca un camino hacia la flexibilidad laboral, a través del proceso de transformación del conocimiento por parte del trabajador, que permite mejorar la productividad a través de su utilización flexible, que si bien incrementa su competitividad, a la vez no favorece la creación de puestos de trabajo, dando paso a la incertidumbre y el riesgo en la fuerza laboral.

Se puede afirmar entonces que la gerencia del conocimiento aporta grandes beneficios a la organización, ya que flexibilizando la fuerza laboral se reducen costos, tiempo en la toma de decisiones, entre otros, para lograr los objetivos trazados y funcionar en el mercado con un carácter competitivo, aprovechar las oportunidades que brinda el manejo del conocimiento explícito y de esta manera posicionarse en el mercado; pero además genera efectos flexibilizadores, internos y externos en la fuerza laboral que benefician a la empresa más no así a los trabajadores, como se evidenciara a continuación en el próximo punto.

Efectos flexibilizadores

La gerencia del conocimiento ha sido utilizada para flexibilizar la fuerza laboral en beneficio de la organización, sin embargo, ha traído como resultado un conjunto de efectos que no favorecen a los trabajadores que serán presentados a continuación:

Inicialmente con la Gerencia del conocimiento se cambia la organización del trabajo direccionándola a procesos circulares, y al establecimiento de estructuras donde el flujo de información fluye tanto vertical como horizontalmente, ampliando las categorías de trabajo e integrando funciones, y por tanto, la reducción del personal.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

Este cambio en la organización del trabajo se evidencia en el proceso de la gerencia del conocimiento cuando un mismo trabajador tiene que realizar actividades como: labores de búsqueda, recopilación y ordenamiento de información, realización de documentos para el beneficio de toda la organización, entre otras, que antes eran realizados por secretarías, asistentes e inclusive mediante la subcontratación de empresas externas, logrando traspasar las actividades de adquisición y transformación del conocimiento, que antes eran responsabilidad de la organización, al personal, y por este medio, aumentar la competitividad mediante el aprovechamiento del intelecto del personal para la introducción de innovaciones en los procesos, productos y/o servicios, además del rompimiento de la individualización y la creación de una base de conocimientos colectivo.

Mediante esta práctica, las organizaciones abusan de las funciones originalmente asignadas a los trabajadores de manera que el capitalista obtiene un mayor provecho con el manejo del conocimiento de dicho trabajador. Esto se debe a que cuando las presiones competitivas aumentan, se busca la reestructuración para adaptar a las organizaciones a las exigencias del mercado, que se puede traducir en algunos casos, en la deducción del personal para abaratar los costos fijos.

La gerencia del conocimiento impone a los trabajadores la realización de funciones que originalmente no estaban asignadas a su puesto de trabajo, trabajar en equipo, responder a los problemas no previstos, codificando y compartiendo el conocimiento de manera que todos puedan entenderlo, entre otros, creando una nueva definición en la división y en el contenido del trabajo, a través de la ampliación y asignación de responsabilidades, incluyendo la generación del conocimiento al trabajador.

Así mismo, con la gerencia del conocimiento se modifica la organización del trabajo, mediante la rotación y movilidad interna de la fuerza laboral, que beneficia a las organizaciones, debido a que un trabajador debe estar preparado para moverse por diferentes áreas, cumpliendo diversas actividades y funciones que antes eran desempeñadas por varias personas. Esto se debe a que con la gerencia del conocimiento flexibilizan la distribución de cargos y responsabilidades, buscando que los trabajadores puedan ejercer diversas funciones y facilitar el traslado de ellos en cualquier momento que sea requerido, y por tanto, imprimir a la organización una ventaja, ya que con la gerencia del conocimiento, dado que "crece la tendencia a la movilidad de los empleados, dentro de la empresa y entre empresas (...)". [Knowledge Manager; 2003, p.1]

Lo anterior afecta directamente a la fuerza laboral, ya que tiene que realizar más actividades y de diferentes áreas o proyectos, lo que requiere un esfuerzo adicional por parte del trabajador, que trae consigo la necesidad que los trabajadores que se desenvuelvan en la gerencia del conocimiento sean polivalentes, es decir, posean las habilidades de ejecutar varias tareas y en diferentes proyectos, así mismo, esta fuerza laboral se caracteriza por ser multifuncional, al poseer habilidades de desempeñarse en diversas funciones.

Efectos desfavorables

En la gerencia del conocimiento la polivalencia se observa cuando las personas pueden estar realizando los diferentes pasos del proceso simultáneamente y la multifuncionalidad; cuando el empleado integra los conocimientos explícitos generados en las diversas funciones de la empresa. En este sentido, es muy frecuente el establecimiento por parte de la organización de un nuevo sistemas de incentivos basados en el grado de multifuncionalidad o polivalencia asumido o en la capacidad del trabajador para la transformación del conocimiento en cualquier área, forzando al trabajador a realizar un mayor esfuerzo para mejorar su desempeño en la innovación en productos o servicios, y por tanto, contribuir al aumento de la competitividad de la organización.

Debido a los efectos de la flexibilidad interna anteriormente mencionados, el trabajador que se desenvuelve en la gerencia del conocimiento se caracteriza por ser competitivo, productivo, polivalente y multifuncional para evitar ser excluido del sistema o que se elimine la estabilidad cortoplacista que disfruta.

Con la flexibilización externa, al cambiar las estructuras y aumentar las funciones en los trabajadores, la gerencia del conocimiento genera la pérdida de un trabajo estable, mediante la contratación eventual y subcontratación. Se considera que las relaciones laborales son inestables, rotativas e informales, sobre todo para los trabajadores manuales, dado que los mismos no poseen las características necesarias para transformar el conocimiento tácito a explícito, por lo que sólo son tomados en cuenta para llevar a cabo trabajos a muy corto plazo, por cambios repentinos en la producción o la elaboración de cierta tarea determinada y por medio de la subcontratación, sin el establecimiento de contratos formales y con salarios generalmente por debajo de los establecidos en el mercado.

En este sentido, se puede decir que la organización se libera de responsabilidades de prestaciones sociales, antigüedad, beneficios socioeconómicos, entre otras, que trae consigo un contrato de trabajo permanente, además que no tiene mano de obra ociosa en la organización.

Los trabajadores que se desenvuelven en la gerencia del conocimiento, Drucker (1999) los ha denominado "trabajadores del conocimiento", y manifiesta que éstos tienen mayor posibilidad de conseguir trabajo y poseer mayor estabilidad en comparación con los trabajadores manuales, que son vistos como costosos; sin embargo, esta estabilidad no es tal, ya que la temporalidad de un contrato de tiempo determinado, pauta el inicio y el fin de las regulaciones del mismo, puesto que la gerencia del conocimiento trabaja mediante asignaciones y proyectos.

En la gerencia del conocimiento según Belly (2002, p. 1) se "han descentralizado las actividades y negocios en células de trabajo independientes y autogestionadas" lo que en la mayoría de los casos se traduce en células independientes que trabajan por proyectos, lo que establece un tiempo determinado para la culminación de dicha asignación y proyecto, creando una estabilidad condicionada.

De esta manera se puede afirmar que los trabajadores que laboran en las organizaciones que llevan a cabo este proceso no gozan de estabilidad laboral, debido a que estará en la organización por un tiempo determinado, lo que trae como resultado la pérdida de poder social y de derechos laborales, principalmente para aquellos trabajadores considerados sólo para trabajos muy puntuales quienes se verán en la necesidad de cambiar frecuentemente de empleador o de servirle a varios empleadores al mismo tiempo, disminuyendo la estabilidad económica de los mismos al no tener seguridad de un empleo que traiga consigo beneficios a largo plazo.

Resultando en precarización de la fuerza laboral, traduciéndose en salarios no acordes o no equitativos con las responsabilidades y actividades que tienen que desarrollar, deteriorando la calidad del empleo, subempleo, prolongación de jornadas de trabajo y, sobre todo, en deterioro de los derechos laborales. Lo que creará una fuerza laboral desprotegida y que se ve obligada a aceptar las condiciones que sean impuestas, ante las ofertas laborales que se le presenten, en un mercado donde el desempleo es abrumante.

La diferenciación que se lleva a cabo mediante la identificación de un nuevo grupo de trabajadores o trabajadores del conocimiento trae consigo el despido definitivo o la exclusión de aquellos trabajadores manuales que estén en la organización e inclusive de trabajadores del conocimiento que no cumplan con las exigencias de productividad de la organización, y por tanto, no cuentan con las calificaciones necesarias para transformar el conocimiento e innovar, lo que se traduce en una disminución de costos fijos para la empresa y el establecimiento de una nueva plantilla de trabajadores que puedan realizar diversas funciones y que se verán en la obligación de trabajar horas extras a salarios bajos.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

Todo lo anterior se debe al temor a perder la estabilidad laboral que creen poseer hasta el momento, que en algunos casos es "condicionada" como se señaló anteriormente, aumentando la movilidad externa; ya que los trabajadores tendrán que cambiar con más frecuencia a nuevos empleos y organizaciones, y la distinción entre la vida del trabajo y la vida del hogar sea menos acentuada, debido a que hay menos trabajadores que gocen de estabilidad laboral y más trabajadores manuales (Zorrilla, 1997), estos últimos, considerados de menor calificación, al respecto, señala Sotelo (1999) que: "... uno de los efectos más pronunciados de estos cambios en los mercados de trabajo y en las políticas empresariales es la tendencia a la creación de segmentos reducidos y restringidos de trabajadores altamente especializados y calificados, frente a una inmensa masa de obreros descalificados y desplazados ..." (p. 124)

De esta manera se puede observar que la gerencia del conocimiento afecta a la fuerza laboral, ya que quienes no posean las habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para generar conocimiento explícito e innovar serán excluidos del sistema, por lo que, según Wehle (1999): "La posibilidad de acceder a un empleo estable con contrato por tiempo indeterminado y obtener algún tipo de seguridad en el empleo resulta cada vez más incierta para los incluidos, como lógicamente, para los excluidos del sistema..." (p. 92)

Esto se debe a que los conocimientos y calificaciones son una fuente de competitividad que tienen importancia creciente en los mercados globalizados, por tanto, es probable que aquellos que no estén suficientemente preparados y no busquen la actualización queden excluidos del mercado de trabajo [Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2002].

En este sentido, se puede resaltar que estos efectos flexibilizadores externos de la gerencia del conocimiento traen como consecuencia según Antunez (1997): "...una subproletarización intensificada, presente en la expansión del trabajo parcial, temporal, precario, subcontratado, mercerizado, que marca la sociedad dual en el capitalismo avanzado ..." (p. 35).

Lo que afecta directamente la fuerza laboral con la eliminación de la estabilidad laboral y por tanto, de los derechos con los cuales debería contar el trabajador como salarios, acorde a su desempeño, antigüedad y prestaciones sociales, entre otros, además del aumento de movilidad interna / externa del mismo, lo que trae como consecuencia un trabajador inestable que poseerá una combinación de todas las culturas por las cuales ha transitado al cambiar de empleador y no se adherirá a una cultura corporativa única.

El último efecto flexibilizador de la gerencia del conocimiento hace referencia a la flexibilización ofensiva, debido a que cuando se manifiesta que la gerencia del conocimiento agrega valor a los procesos, productos o servicios estamos en presencia de la introducción de innovaciones en el proceso, producto o servicio. Las organizaciones exigen a la fuerza laboral que constantemente innoven para poder competir en el mercado, ya que según Nonaka (1995) el activo que más tiene valor en la actualidad es el conocimiento y mediante él, la capacidad de innovación, la flexibilidad para cambiar y adaptarse, en otras palabras, el conocimiento aplicado.

Esta introducción de innovaciones requiere un esfuerzo mayor por parte del trabajador en el proceso de transformación del conocimiento, que requiere que el mismo utilice sus procesos mentales para superar la competencia, y por tanto, requerirá mayor dedicación al trabajo o una intensificación del mismo, lo que seguramente le restará horas de la vida familiar, debido a que en la mayoría de los casos el salario estará determinado por la productividad, que se verá reflejada en la introducción de dichas innovaciones.

Por otra parte, el trabajador no disfruta directamente de los beneficios que resultarán de las innovaciones que él ha creado para el proceso, producto y/o servicio, lo cual significa una falta de reconocimiento de los créditos que merece por llevar a cabo las ideas que surgieron de su intelecto.

En función a esta serie de efectos es que el mercado laboral presenta como características un mercado laboral flexibilizado, precarizado, polivalente, fragmentado, y regido por la productividad y competitividad internacional, que obliga a reorganizar el proceso de trabajo, donde se fragmenta y diversifica al trabajador, individualizando las relaciones de trabajo. Por último, la fuerza laboral al permitir el establecimiento de todas estas condiciones que precarizan su condición laboral por miedo a la exclusión, fomentara la explotación indiscriminada de su potencial.

Las organizaciones por tanto, deben centrarse en reconocer la importancia del conocimiento, preparación, formación y experimentación del trabajador para el desarrollo de la gerencia del conocimiento y en la generación de beneficios a las mismas, de manera que puedan compensarse los aportes que la fuerza laboral genera a la organización, mediante el establecimiento de ciertas condiciones de contratación que reduzca la incertidumbre en los puestos de trabajo, así como el mejoramiento de los beneficios socioeconómicos, que dentro de las posibilidades permitan el mejoramiento de la calidad de vida de la fuerza laboral, lo que a su vez influirá en su motivación.

En este orden de ideas, también se hace necesario el respeto de la organización por la inteligencia del trabajador, así como el otorgamiento de valor y reconocimiento de las potencialidades y logros de los trabajadores, de manera que sientan importantes las actividades que realizan y se les impulse a seguir mejorando las mismas a través de la gerencia del conocimiento.

Por otro lado, la organización debe minimizar los efectos de los cambios repentinos en las estructuras y procesos organizativos, mediante el establecimiento de acciones continuas, que moderadamente no afecte el desempeño de los trabajadores y los involucre en los mismos. Así mismo, se considera pertinente establecer el proceso de la Gerencia del Conocimiento como parte fundamental de los procesos de trabajo y no como una actividad adicional, relacionándola directamente en los procesos básicos de las empresas.

Por último, el trabajador individualmente debe luchar en forma constante para hacer valer sus derechos ante las organizaciones, para de esta manera, buscar que sean valoradas sus actividades y logros como parte fundamental en el logro la competitividad en la organización, y de no poder hacerlo de forma individual, reclamar por el rol de los sindicatos como instituciones fundamentales de las luchas laborales.

Conclusiones

El trabajador es el eje central para el éxito del proceso de la gerencia del conocimiento, sin dejar de lado, que también se convierte en el elemento más vulnerable, debido a que mediante la aplicación de esta serie de pasos se flexibiliza la fuerza laboral, haciendo irregulares las condiciones laborales a su favor, para garantizar la permanencia en el mercado, mediante la reducción de costos.

La tendencia de esta gerencia está relacionada directamente con una serie de cambios cualitativos y cuantitativos en la organización del trabajo y los procesos, productos y/o servicios de la organización que afectan directamente al trabajador y que posicionan a la gerencia del conocimiento como una estrategia competitiva flexibilizadora que trae consigo una serie de efectos que se observan directamente en la aplicación del proceso y se relacionan con un tipo de flexibilidad interna que conlleva a una externa, estableciendo nuevas condiciones laborales, imprimiendo también un carácter ofensivo ligado con la innovación en procesos, productos y/o servicios.

Estos tipos de flexibilización traen consigo una serie de efectos en la fuerza laboral, a saber: con la flexibilidad interna se rota y moviliza a los trabajadores, requiriendo características como la polivalencia y multifuncionalidad; además de los cambios en la organización del trabajo, así como la flexibilidad externa cambia las condiciones de contratación y la duración de la relación laboral, trayendo como consecuencia el desempleo a aquellos trabajadores que no tengan cualidades para transformar el conocimiento, así como, la intensificación del trabajo para obtener mayores beneficios para las organizaciones.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

La flexibilidad ofensiva por otra parte, trae como resultado una subvaloración de la fuerza laboral, debido a que no se toman en cuenta los aportes que mediante el manejo y transformación del conocimiento tácito a explícito se hacen a los procesos, productos y/o servicios, lo que se traduce en un aumento de la productividad y competitividad organizacional, que trae beneficios económicos en aumento del capitalismo y que en ocasiones son difíciles de precisar o determinar por lo elevados que pueden llegar a ser, sin tomar en cuenta su extensión a través de los años; caso contrario de la fuerza laboral que es subpagada, ya que los beneficios que obtiene no son equitativos, ni se igualan con lo que aporta mediante el manejo y transformación del conocimiento a los procesos, productos y/o servicios de la organización.

En resumen, estos efectos generados por la gerencia del conocimiento en la aplicación de su proceso trae como consecuencia, el desempleo estructural, la precarización, así como, la intensificación del trabajo. La flexibilidad laboral tanto interna como externa ha sido relacionada a los intentos de abaratar los costos de mano de obra, así como el despido de fuerza de trabajo, contratación temporal e inestable, ampliación de las horas de trabajo, reducción o eliminación de beneficios sociales, evidenciándose la debilidad de la fuerza laboral y el reconocimiento que el trabajo está regido por el capitalista, buscando la competitividad de las empresas, apuntando al crecimiento, la explotación del trabajo y al desarrollo organizacional.

Bibliografía

ANTUNEZ, Ricardo. (1997). *¿Adiós al trabajo?. Ensayo sobre la metamorfosis y rol central del mundo del trabajo* (2da Ed.). Ediciones la Chispa, Venezuela.

BELLY, Pablo. (2002). "Niveles del conocimiento". Extraído el 15 Julio, 2003 de <www.gestiondelconocimiento.com/pbelly.htm>.

DE LA GARZA, Enrique. (1999). *Flexibilidad del Trabajo: Discurso y construcción social, en Trabajo y Empresa: entre dos siglos*, Cecilia Montero, Mario Alburquerque y Jaime Insignia (eds.), pp. 25-41. Editorial Nueva Sociedad, Caracas.

DÍAZ, Ela. (s/f). *La gestión del conocimiento en la organización*, extraído el 09 Abril, 2003 de <www.ccge.co.cu/Documentos/Gesti%F3n%20Conocimiento%20en%20la%20Organizaci%F3n-ElaMonjoti.ppt>.

DRUCKER, Peter. (1990). *Las nuevas realidades en el estado y la política; en la economía y los negocios; en la sociedad y en la imagen del mundo* (1ra ed.). Editorial Suramericana, México.

DRUCKER, Peter. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Grupo Editorial Norma, Colombia.

FINA, Lluís. (1999). *El reto del empleo*. Editorial Mc Graw Hill, España.

GOÑI, Juan. (2000). *Modelo dinámico de gestión del conocimiento. La rotación del conocimiento*. Extraído el 15 Junio de 2003 de <<http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/jgoni/dinamico.htm>>.

HENAO, Mónica. (1998). *La adquisición del conocimiento dentro de la ingeniería del conocimiento*. Revista Universidad Eafit. Abril – Mayo – Junio, 110. pp. 53-60.

KNOWLEDGE MANAGER. (2003). *Características del conocimiento en la empresa*. Extraído el 15 Julio, 2003 de <www.Características del conocimiento en la empresa – Knowledge Manager. htm>

KOULOPOULOS, THOMAS Y FRAPPAOLO, Carl. (2001). *Lo fundamental y más efectivo acerca de la Gerencia del Conocimiento*. Editorial Mc Graw Hill, Colombia.

KRAPIVIN, V. (1989). *¿Qué es el materialismo dialéctico?. Abc de conocimientos socio-políticos* (3ra Ed.). Editorial Progreso, Rusia.

MUÑOZ-SECA, BEATRIZ Y RIVEROLA, Josep. (2003). *Del buen pensar y mejor hacer. Mejora permanente y gestión del conocimiento*. Editorial Mc Graw Hill, España.

NONAKA, Takeuchi. (1995). *Proceso de creación del conocimiento*. Extraído el 15 Junio, 2003 de <www.gestiondelconocimiento.com>.

Organización Internacional Del Trabajo. (2002). Capitulo I: Hacia economías y sociedades basadas en el conocimiento y las calificaciones: nuevos objetivos y retos en el ámbito del desarrollo de recursos humanos y la formación, en *Aprender y formarse para trabajar en la sociedad del conocimiento*. Extraído el 15 Junio, 2003 de <http://www.logos-net.net/ilo/150_base/es/report/ch_1_end.htm>.

RODRÍGUEZ, Luís. (2000). *Las empresas del Conocimiento*. Extraído el 15 Julio, 2003 de <www.expansiondirecto.com/edicion/noticia/0,2458,8038,00.html>.

Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento

<http://www.revista.unam.mx/vol.7/num2/art06/art06.htm>

SOCORRO, Feliz. (1997). *Management. El Zeitgeist Gerencial*. Extraído el 10 Septiembre, 2003 de <<http://www.sht.com.ar/archivo/Management/zeitgeist.htm>>.

SOTELO, Adrián. (1999). *Globalización y precariedad del trabajo en México* (1ra ed.). Ediciones el Caballito S.A., México.

VENTOCILLA, Eleodoro. (2001) *Gerencia del conocimiento y transformación organizacional, en Gerencia del conocimiento. Potenciando el capital intelectual para crear valor* (1ra ed.), PP. 141-156. Fondo Editorial del Centro Internacional de Educación y Desarrollo, Venezuela.

WEHLE, Beatriz. (1999) *Trabajo, inclusión y exclusión social. De la globalización de la economía a la globalización de la pobreza*. Revista Nueva Sociedad. Noviembre-Diciembre. 164. 82-94.

ZORRILLA, Hernando. (1997) *La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica*. Programa de gestión tecnológica. Universidad de los Andes, Venezuela. Extraído el 09 Abril, de <www.gestiondelconocimiento.com/hzorrilla.htm>.