

INNOVACIÓN Y ADMINISTRACIÓN: CONOCIMIENTO EXPLÍCITO E IMPLÍCITO EN LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS

PATRICIA CAROLINA BARRETO BERNAL¹

RESUMEN

Las prácticas administrativas involucran conocimientos implícitos y explícitos que no siempre son valorados ni reconocidos en forma integral. Más bien, en aras de responder a las expectativas del mercado, se ha dado prioridad a las prácticas de conocimiento explícito tales como la innovación, que representa un nuevo tipo de mercancía que genera gran rentabilidad. El artículo pretende retomar los fundamentos teóricos que reconocen la complementariedad de los diferentes tipos de conocimiento de los sujetos y que, para el caso de los empresarios, se reflejan en las acciones y decisiones que desarrollan en las empresas. Esta pretensión tiene un sentido crítico para recobrar el verdadero significado del conocimiento integral del ser humano y del valor de sus acciones en el escenario de la Administración.

ABSTRACT

The administrative practices involve implicit and explicit knowledges, which are not always integrally valued nor recognized. In contrast, trying to react to the market expectations, explicit knowledge practices have received priority, i.e. innovation, which implies a new merchandise that generates high profit. This article pretends to fall back on the theoretical foundations that recognize the complementarity of the all kinds of knowledge of subjects and that, for the case of businessmen, are reflected in their actions and decisions within the companies. This approach has a critic purpose, in order to recover the true meaning of integral behavior in the human being and the importance of actions in the administrative stage.

PALABRAS CLAVE:

Prácticas, Administración, innovación, conocimiento, cambio, organizaciones.

KEYWORDS:

Practices, Administration innovation, knowledge, change, organizations.

¹ Estudiante del Doctorado en administración Universidad EAFIT. Magister en Administración Instituto Tecnológico de Estudios superiores de Monterrey en convenio con la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Administradora de Empresas Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Grupo de Investigación Historia Empresarial Universidad EAFIT.

INTRODUCCION

La Administración desde sus orígenes como disciplina y en todo su desarrollo histórico, en tanto profesión, ha sido relacionada como un campo de conocimiento eminentemente pragmático, por el papel que desempeña en el modelo económico del capitalismo, en el cual las organizaciones empresariales tienen como propósito fundamental la rentabilidad y el incremento de la riqueza de los inversionistas. Sin embargo, desde la segunda mitad del siglo XX han tomado cuerpo corrientes de pensamiento crítico en las ciencias sociales, que han llegado a permeare la disciplina administrativa haciendo un llamado a la reflexión sobre la responsabilidad que ha tenido en las transformaciones sociales positiva y negativamente. Entre los puntos más reconocidos en dicha reflexión se encuentran el reconocimiento de la dignidad del ser humano, el uso intensivo de recursos naturales no renovables que han producido el agotamiento de los mismos en contraste con altos niveles de contaminación, y la concentración de capitales que ha abierto cada vez más las inequidades sociales.

También es cierto que es gracias a la Administración que los adelantos tecnológicos logrados por la ciencia han sido puestos a disposición de la sociedad a través de las empresas, y han permitido incorporar nuevas tecnologías en las actividades económicas en las distintas regiones del mundo.

Mencionar el carácter pragmático de la Administración denota una presencia intrínseca de la acción por parte de los sujetos que administran. Estas acciones tienen un propósito, una intencionalidad, un interés que emerge desde el conocimiento tácito del individuo, que se expresa, comunica y desarrolla a través de las prácticas administrativas, como manifestación explícita de su saber.

Este documento constituye una reflexión académica que tiene como propósito aproximarse al concepto de práctica administrativa y al reconocimiento de áreas de investigación en la historia empresarial a partir de la puesta en evidencia de los modos de conocimiento que generan los empresarios en los cambios técnicos vistos como procesos de innovación.

El artículo se desarrolla en cuatro partes, la primera es una aproximación conceptual a los fundamentos del conocimiento en las prácticas administrativas; la segunda intenta definir qué son las prácticas administrativas, en la tercera se analiza la innovación como una

expresión de las prácticas administrativas y del conocimiento, y finalmente en la cuarta parte se presentan algunos horizontes de investigación alrededor del conocimiento explícito e implícito presente en las prácticas administrativas.

APROXIMACIÓN A LOS FUNDAMENTOS DEL CONOCIMIENTO EN LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS

Para los fines de este artículo, es necesario comenzar por tratar de reconocer los tipos de conocimiento que manifiesta el empresario en las prácticas administrativas. Para este efecto, se parte de la distinción que hace Aristóteles de los tipos de conocimiento que se manifiestan explícitamente en el ser humano, *Theoria*, *Praxis* y *Poiesis*. En este artículo se trata de establecer las correspondencias entre estos tres y el conocimiento explícito y tácito que identifica Michael Polanyi (1957), para reconocer las prácticas administrativas como el punto de entrada a los componentes integrales del conocimiento de los empresarios, concretamente en las actividades orientadas a la innovación.

Es fundamental recordar los diferentes tipos de conocimiento planteados por Aristóteles, en la medida en que muestra con claridad la integralidad y complejidad del conocimiento en el ser humano, y al mismo tiempo, se invoca a una reflexión acerca del reduccionismo a la dimensión racional del mismo, este último, priorizado en la cultura occidental como consecuencia de la importancia jerárquica que la ciencia moderna le otorgó al conocimiento científico racional frente a los demás tipos de conocimiento, por el incremento acelerado de resultados tangibles a problemas concretos de la sociedad entre los siglos XIX y XX, lo cual trajo como consecuencia la intensificación de los desarrollos científicos y tecnológicos que transformaron desde las relaciones sociales y los estilos de vida, hasta la estructura económica, el consumo e inclusive las prioridades de formación de los centros educativos.

Pero, retornando a los griegos, Aristóteles

“Clasifica los modos de conocimiento distinguiendo entre: pensamiento práctico, creativo (o productivo) y teórico. Los dos primeros se distinguen del último en que el “principio” del que parten reside en el sujeto que “piensa”, mientras que el principio de la teoría se halla en el objeto

pensado... el principio de toda creación es, en el agente, el espíritu, el arte o cierta potencia. La voluntad es en el agente el principio de toda práctica; es lo mismo que el objeto de acción y el de la elección” (Candel, 2007, p. 22).

A partir de dicha clasificación, también se identifican las ciencias que se desarrollan en cada modo de conocimiento así “Las ciencias poéticas son: La Dialéctica, la Retórica, y la Poética; Las ciencias prácticas son: la Política, la Economía, la Moral; las ciencias teóricas: la Teología, la Física, las Matemáticas.” (Candel, 2007, p. 22)

En esa identificación de las ciencias, se ubica a la Economía en el modo de conocimiento práctico, y ésta es la ciencia social dentro de la cual se circunscribe la disciplina administrativa. Por tanto podemos decir que la administración es reconocida especialmente como un modo de conocimiento práctico.

Esta característica pragmática del conocimiento administrativo ha sido desarrollada y fortalecida especialmente por las corrientes de pensamiento del positivismo moderno y especialmente dentro del pragmatismo norteamericano. Sin embargo, en el siguiente subtítulo se desarrollarán más ampliamente los fundamentos sobre las prácticas administrativas y por ahora se sigue en la aproximación sobre los fundamentos del conocimiento inmerso en las prácticas administrativas.

Ciertamente entre los académicos de la Administración ha existido un debate permanente para establecer si la ésta es una ciencia, una técnica o un arte. De alguna manera este debate se desarrolla porque en el ejercicio de la Administración, en las acciones que el empresario desarrolla para administrar y en sus prácticas administrativas cotidianas, están inmersos los tres tipos de conocimiento. Unos se manifiestan tangiblemente y otros no.

En este sentido se encuentra pertinente, retomar la distinción que Michael Polanyi hace sobre el tipo de conocimiento que es explícito y el que no lo es, en su obra *La dimensión Tácita* (1967). En efecto, allí explica que aquel conocimiento que posee el sujeto y que es difícil de comunicar y ser expresado a los demás es tácito. Polanyi lo expresa como: “*One can know more than one can tell*”: (uno puede saber más de lo que puede contar). (Polanyi,1967,p,8) Es decir, que ese conocimiento interno que se manifiesta en las

acciones, en las habilidades, en la experiencia y en la destreza de los sujetos, es el conocimiento tácito.

En administración existen muchas habilidades que se pueden relacionar con el conocimiento tácito porque se ajustan a las características descritas por Polanyi (1967), tales como la visión empresarial, la intuición en la toma de decisiones, el direccionamiento, el liderazgo, la creatividad, el riesgo, etc., habilidades que se hacen explícitas a través de las prácticas administrativas, que generalmente obedecen a un proceso de toma de decisiones racional pero a veces, también, obedecen a la intuición y manifiestan un conocimiento tácito único y difícil de codificar.

Otro ejemplo de conocimiento es la innovación, vista como una dimensión de las prácticas administrativas en las cuales confluyen tanto conocimientos explícitos, que son incorporados o aprendidos de diversas fuentes generadoras de innovación, pero que a la vez involucran múltiples conocimientos menos evidentes, que subyacen en los procesos de innovación y que son considerados implícitos, tales como la experiencia, la creatividad, el riesgo, la intuición etc.

No obstante, Polanyi (1967) pone en evidencia que el conocimiento no se logra únicamente por la lógica de la racionalidad, al considerar que el conocimiento es una creación de seres humanos y por tanto es personal en alto grado e involucra las pasiones y emociones naturales de todo hombre. Por esto llega a la conclusión de que en el conocimiento que se hace explícito a través de las palabras y los códigos, subyace el conocimiento tácito, como aquel que se construye internamente en la mente del individuo, se consolida en la experiencia del ser humano y tiene que someterse a un proceso de codificación para ser expresado explícitamente.

Los conceptos de conocimiento tácito y explícito fueron establecidos originalmente por Polanyi (1958, 1967), posteriormente desarrollados por Nelson y Winter (1982) en su teoría evolutiva de la empresa e impulsados posteriormente por autores como Nonaka y Takeuchi (1995), entre otros autores que se han dedicado a exponer sus planteamientos sobre el tema.

Precisamente, Nonaka y Takeuchi, en su obra *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación* (1999), describen las características de estos tipos de conocimiento, así:

“Explícito: Es aquel que puede expresarse con palabras y números, y puede transmitirse y compartirse fácilmente en forma de datos, fórmulas científicas, procedimientos o principios universales.

Tácito: Este tipo es muy personal; tiene sus raíces en lo más profundo de las acciones y la experiencia individual, así como en los ideales, valores y emociones de cada persona. No es fácil plantearlo a través del lenguaje formal, por lo que resulta difícil transmitirlo y compartirlo con otro. La intuición, las ideas y las corazonadas subjetivas son parte de él” (Nonaka, Takeuchi, 1999).

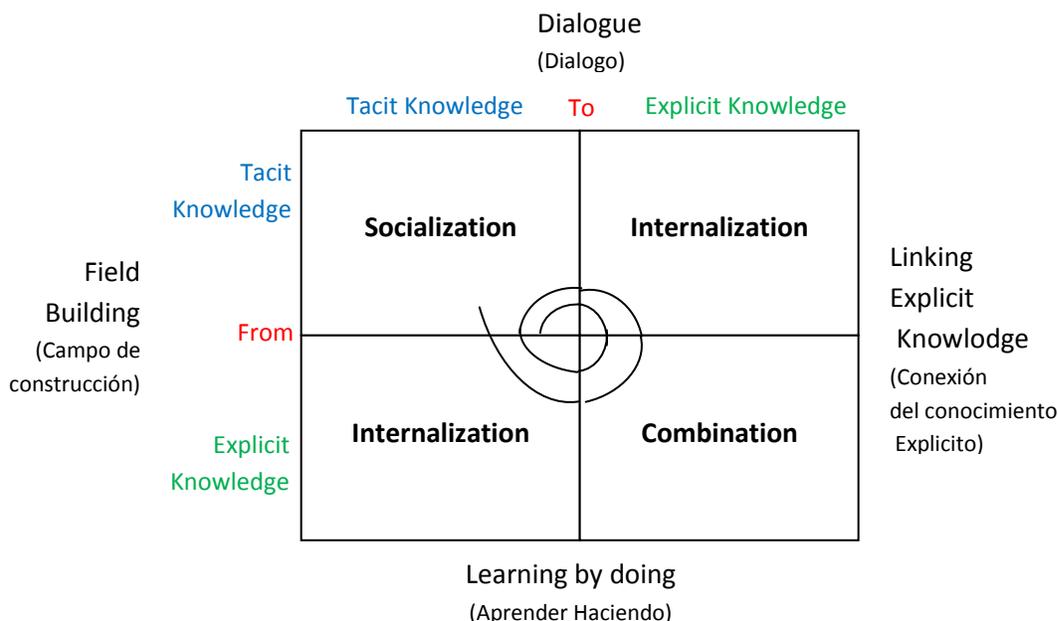
Esta descripción permite analizar cómo las prácticas administrativas tienen una correspondencia con la definición de conocimiento explícito, en tanto que se manifiestan a través de procedimientos y rutinas que se desarrollan en todos los procesos de la función administrativa, tales como organización, control, planeación y dirección.

Sin embargo, en estas últimas la dirección y la planeación, que están directamente relacionadas con la toma de decisiones estratégicas y con las políticas de largo plazo, las prácticas no siempre son tan evidentes, las acciones no siempre son tangibles y fácilmente comprendidas por los demás; al contrario, tienen un alto grado de subjetividad, intuición y de contenido tácito, que refleja la experiencia y aprendizajes adquiridos por el individuo a lo largo de su historia de vida, de su sensibilidad y olfato en el negocio.

Por esta razón es importante considerar que en las prácticas administrativas cotidianas, los procesos de comunicación e interacción que se dan entre los individuos constituyen espacios de aprendizaje colectivo que se crean por los flujos de conocimiento y saberes, explícitos o implícitos, que circulan dentro de los distintos canales formales e informales de la organización.

En efecto, el aporte hecho por Nonaka y Takeuchi cuando decidieron incursionar en el campo de la sociología en las organizaciones, analizando la forma en que el conocimiento va creciendo en espiral a medida que pasa de escenarios explícitos a tácitos, como se muestra en la figura 1, por medio de la interacción y la comunicación, constituye un punto de referencia importante para analizar estas dimensiones del conocimiento en las prácticas administrativas.

Figura 1: Modos de conversión del conocimiento y Espiral del conocimiento.



Fuente: Nonaka, Takeuchi (1995, 71).

Este esquema, visto desde los fundamentos del conocimiento, conduce a reflexionar sobre la importancia de la dignidad humana en las organizaciones como poseedoras del conocimiento que allí se reproduce.

Justamente la particularidad, privacidad, intimidad y propiedad del conocimiento tácito que poseen los sujetos en la organización es lo que les permite ser una fuente de riqueza social en la interacción e incremento del conocimiento que se produce en el desarrollo de las prácticas administrativas. Finalmente es el conocimiento de los sujetos, su experiencia y habilidad, la que permite que la organización pueda desarrollar sus actividades productivas.

Todos los sujetos en la organización poseen diversos tipos de conocimiento igualmente valioso, sin embargo la mirada del análisis que aquí se intenta establecer, se hace en el plano del conocimiento de los directivos, empresarios o ejecutivos que diseñan y gestionan las prácticas administrativas.

Hasta ahora se ha dicho que las prácticas administrativas se ubican dentro de un modo de conocimiento pragmático que integralmente contiene conocimientos explícitos y

tácitos. Ahora es necesario ser más específicos en la definición o comprensión de la definición de prácticas administrativas.

ACERCAMIENTO A LOS FUNDAMENTOS DE LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS

Tanto la Administración como la innovación se evidencian en las acciones que los directivos o empresarios llevan a cabo en las organizaciones. En tales acciones confluyen el conocimiento tácito y el explícito que el sujeto posee tanto de la situación general de la organización como de los aspectos concretos de la situación en la que tiene que actuar. En su conjunto, las acciones que los empresarios y directivos realizan en el contexto de las organizaciones son usualmente llamadas prácticas administrativas.

Jean Louis Le Moigne, publicó en 1997 un artículo en el que presentó un análisis de los intentos hechos dentro de los académicos de las ciencias de la Gestión por desarrollar su estatuto epistemológico; en él identifica claramente tres teorías, a saber,

“Primero, La prexeología, que buscaba convertirse en la “ciencia de la acción eficiente”. Esta surgió en un núcleo de científicos positivistas, el término fue acuñado por L. Bordeau en 1882. Segundo, La ciencia de la práctica o ciencia de la acción, formulada así por Maurice Blondel {1893}, “busca un compromiso entre el conocer, el querer y el hacer”, y que “contribuye a lograrlo o hacerlo posible” {1893,467}, En esta concepción la acción se define como “el doble movimiento{...}, que integra la causa final con la causa eficiente” {1893,468} por eso mismo está determinad, por esa doble relación entre el conocimiento y la acción” {1893,469}. Tercero, la Cibernética o ciencia de la comunicación y del control en los sistemas naturales y artificiales” (Le Moigne, 1997).

Según el análisis desarrollado por Le Moigne, una de las causas por las que estas teorías no fueron acogidas como epistemologías fue el hecho de que su pretensión era ser reconocidas como Ciencias dentro del conjunto de aquellas que se denominan positivas.

La cita, muestra que la Administración aún en el siglo XIX se sigue identificando como un modo de conocimiento práctico, sin reducirla a acciones aisladas, sino como un modo de conocimiento que se manifiesta en la práctica, lo cual es consistente con la clasificación antes vista de Aristóteles sobre los tipos de conocimiento. Ahora bien, ese conocimiento

que se manifiesta en la práctica es apenas una parte del conocimiento integral del individuo.

Sin embargo, no es tarea sencilla encontrar en la literatura sobre Administración el concepto particular de práctica administrativa. Los resultados de las búsquedas sobre definiciones de este concepto se remiten directamente a prácticas que se desarrollan en la gestión de las organizaciones, tales como prácticas de calidad, prácticas de outsourcing, prácticas de buen servicio, prácticas de manufactura, etc., estas referencias tienen, explícita o implícitamente, tres elementos comunes: a) que se refieren a acciones lideradas desde la gestión administrativa, b) que denotan una intervención en la organización y c) que producen efectos o resultados concretos, sin embargo no se conceptualiza en términos generales sobre qué es una práctica administrativa, sino que remiten directamente a acciones particulares en las organizaciones.

Entre las distintas prácticas que se identifican en el mundo de las empresas, existen múltiples dimensiones que influyen al empresario en la toma de decisiones que lo conducen a la acción, dimensiones que no son tangibles, tales como la axiológica, epistemológica y ontológica, las cuales son planteadas claramente por Renée Bédard en *Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas* (2003).

Para este acercamiento sobre los fundamentos conceptuales de las prácticas administrativas solamente se tendrá en cuenta la dimensión praxiológica por las siguientes razones, que son a su vez características de las prácticas administrativas definidas por Bedard (2003):

- La dimensión praxiológica es en la que se pueden definir concretamente las prácticas administrativas.
- Esta dimensión es la más tangible, visible, de la cual quedan evidencias concretas en fuentes de información verificables para hacer un análisis histórico.
- Sus resultados se reflejan en las organizaciones.
- Por ser la más externa, es la fuente de entrada para explorar en las demás dimensiones como la axiológica, ontológica o epistemológica. Puede considerarse el punto de partida para profundizar en una visión más integral del empresario. Para Bedard,

“Ya sea que se trate de la actividad administrativa o de cualquier otro tipo de actividad humana, el campo de la práctica designa el lugar de la acción en general y de la acción concreta en particular” Este campo que constituye el medio en el cual se despliega la actividad humana, lleva aquí el nombre de praxeología y comprende todo lo que rodea las prácticas humanas individuales... Desde un punto de vista particular: la praxeología se ocupa, en un primer término del campo de actividad particular (el comercio, el derecho, el arte) (2003,75).

La claridad con la que la autora, Bedard, expone las razones por las cuales la praxeología es el punto de entrada para conocer los fundamentos de las prácticas administrativas, concuerda no solo con los fundamentos del conocimiento expuestos anteriormente sino con las razones por las cuales se plantean las practicas como un conocimiento complejo que contiene en su esencia distintas aristas de manifestación del conocimiento humano, en el que, si bien es cierto que lo visible es la acción, estas están determinadas por elementos menos evidentes como los valores, las creencias, los conceptos tácitos y la identidad de los sujetos.

Paralelamente, existen diversas teorías que coinciden en que las acciones y las prácticas son las manifestaciones del conocimiento humano. Los orígenes de las divergencias están en el análisis del contexto en el que surgen las prácticas y la finalidad para la cual dichas acciones son ejecutadas.

Por ejemplo, para Talcott Parsons, en su libro, *La sociedad, perspectivas evolutivas y comparativas*, encontrando un patrón conceptual general de la acción, define lo siguiente:

“La acción consiste en las estructuras y los procesos por medio de los que los seres humanos constituyen intenciones significativas y con mayor o menor éxito, las aplican en situaciones concretas. La palabra “significativo” implica el nivel simbólico o cultural de referencia y representación. Las intenciones y la aplicación, en conjunto, implican una disposición del sistema de acción – individual o colectivo-, para modificar su relación con su situación o ambiente, en un sentido deseado” (Parsons, 1974, 15).

En esta definición de Parsons se reconoce que la acción se desarrolla tanto individual como colectivamente, con una intencionalidad significativa; mientras que desde otra perspectiva analítica, en la introducción sobre el *Nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* planteado por Powell y Dimagio, analizan que:

“la premisa que Parsons desarrolló en la estructura de la acción social, en donde define que “la acción consiste en una selección razonada de los medios y fines a través de la aplicación de normas orientadoras” es incompleta por tres razones: primero se concentró en lo evaluativo casi a costa de la exclusión de los aspectos cognoscitivo o catético de la cultura y de la acción-orientación; segundo, implícitamente trató la acción como un producto de un agente que razona discursivamente; tercero, supuso requisitos para la consistencia intra e intersubjetiva mucho más rigurosos de lo que los trabajos en psicología han demostrado. Estas limitaciones son originadas porque Parsons escribió antes de que la psicología cognoscitiva de la psicología revisara las imágenes anteriores de la conciencia” (Powell y Dimaggio, 1999, 55).

Según las citas anteriores, en contraste con Parsons, las prácticas desde el análisis institucional en la nueva teoría organizacional tienen una visión crítica más pertinente para interpretar la complejidad que involucra el estudio de las acciones humanas, con una visión histórica interpretativa y no prescriptiva. Es decir, el nuevo institucionalismo, bajo la visión de Powell y Dimaggio, brinda posibilidades más integrales y pertinentes para analizar, estudiar e identificar los procesos históricos que conducen a los sujetos en el desarrollo de sus prácticas. Este nuevo enfoque, permite el acercamiento a una interpretación sociológica más comprensiva de las realidades particulares en las sociedades y de los modos de conocimiento a partir de las acciones de los sujetos o las evidencias que dejan de ellas en el tiempo. En palabras de Powell y Dimaggio se tiene:

“Para el institucionalismo histórico, las suposiciones basadas rígidamente en la teoría de la acción racional resultan demasiado restrictivas. Para los institucionalistas históricos, tienden a ver los actores políticos no tanto como maximizadores racionales que todo lo saben, sino más como seguidores de reglas que se satisfacen. En realidad nunca encontramos acciones aisladas cuyos fines y medios puedan ser premeditados y calculados. Los hombres están inmersos en corrientes de actividad, y solo en la práctica, en la experiencia de la acción, pueden saber cómo se hacen las cosas.... Por tanto, en la vida cotidiana, los hombres actúan como si siguieran reglas, saben cómo hacer las cosas y ese saber incluye una experiencia práctica, una experiencia reflexiva y una orientación normativa. En el origen, pues no tenemos propiamente individuos que razonan, ni acciones, ni aún relaciones elementales, sino pautas, maneras de hacer las cosas: formas de vida { Escalante 1992:30.}” (Powell y Dimaggio, 1999, 55).

Esta última interpretación no solamente es acorde con una mirada crítica y comprensiva de las acciones sociales, escenario dentro del cual se desarrollan las prácticas administrativas, también, hace explícito que es en la experiencia de la acción en la que se puede saber cómo se hacen las cosas, para adoptar pautas o maneras de hacer que se adoptan como formas de vida. La manera como se institucionalizan dichos comportamientos es a través de las rutinas que se establecen para mantenerlos y la transmisión de su enseñanza práctica en el tiempo a través de procesos de formación o educación, a veces intencionales y a veces espontáneos.

Esta perspectiva del nuevo institucionalismo también abre la puerta para explorar cómo es ese saber que se adquiere a través de la experiencia, qué tipos de conocimiento se involucran en ese saber y de qué manera se manifiesta en las corrientes de actividades que se entrelazan para constituir realidades sociales. Estos cuestionamientos adquieren mayor relevancia al analizar el planteamiento de North y Denzau (1994), para quienes la conducta humana es más compleja que lo que se supone en los modelos de función utilitaria de los economistas, pues en la realidad existen hombres que no maximizan la riqueza sino que simplemente intervienen con otros criterios como el altruismo o argumentando que también actúa en parte sobre la base de mitos, dogmas, ideologías y teorías “a medio cocinar”.

“Las ideas importan, y la manera en la que las ideas se comunican entre la gente es decisiva para que las teorías nos permitan lidiar con problemas fuertes de incertidumbre en el nivel individual... bajo condiciones de incertidumbre, la interpretación que hacen los individuos de su entorno, refleja su aprendizaje. Individuos con bagajes similares y experiencias comunes, compartirán modelos mentales razonablemente convergentes, ideologías e instituciones; e individuos con diferentes experiencias de aprendizaje (tanto culturales como ambientales) tendrán diferentes teorías (modelos, ideologías) para interpretar el entorno. Es más; la retroalimentación de información obtenida de sus opciones no es suficiente para que converjan interpretaciones de la realidad en competencia. {Denzau y North, 1994:3-4}”
(Powell y Dimaggio, 1999, 55)

En esta amplitud del concepto de “prácticas” que dan North y Denzau en el nuevo institucionalismo aparecen nuevamente escenarios para identificar el conocimiento tácito que se involucra en la toma de decisiones en el contexto organizacional y por lo tanto en las prácticas de la Administración.

La complejidad de la conducta de la que habla North y Denzau (1994), está relacionada con el aprendizaje particular de cada individuo, en el que se involucran otros fenómenos además del racional, como su cultura, sus creencias y credos a partir de los cuales se forma una interpretación del mundo en el que actúa. Adicionalmente dan importancia a las ideas y a la forma en la que estas se comunican. Las ideas que se forman los sujetos, surgen de la interpretación que tienen de su entorno, de su cosmovisión, y constituyen un conocimiento propio, intrínseco a la particularidad de cada ser humano, y como ya se vio anteriormente, existe una parte de ese conocimiento difícil de comunicar a los demás, porque no es comúnmente codificado, según las definiciones establecidas por Polanyi (1967), pero que se pueden socializar y tratar de codificar a través de la interacción con los demás, según la propuesta de Nonaka y Takeuchi (1999).

Podríamos entonces concluir que en la visión de “práctica” del nuevo institucionalismo, se encuentran mayores elementos para dar cabida al análisis del conocimiento tácito, implícito en las acciones de los individuos, que acompaña el conocimiento racional que se evidencia de manera particular en las prácticas administrativas.

Una de las prácticas administrativas más importantes actualmente en las estrategias de los negocios es la innovación, dado que es una de las actividades que genera mayores ganancias para las empresas y se ha convertido en la dinámica que genera mejores ventajas competitivas sostenibles porque otorga elementos diferenciadores ya sea en los productos, los mercados, los procesos o los mismos modelos de gestión de las organizaciones.

Dada esta condición primordial que se le ha dado a la innovación en la Administración del siglo XX en adelante, es necesario hacer algunas precisiones sobre la innovación como una práctica administrativa, en la que converge el conocimiento tácito y el explícito.

LA INNOVACIÓN COMO EXPRESIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS

La definición de innovación involucra tres elementos que convergen en el análisis que aquí se desarrolla sobre el conocimiento tácito e implícito en las prácticas administrativas:

Primero, la innovación es resultado de actividades de conocimiento y creatividad que los seres humanos desarrollan y que genera nuevos conocimientos.

Segundo, la innovación tiene su origen en una racionalidad económica, por lo tanto, las decisiones acerca de los procesos de innovación en las empresas tiene como restricción la generación de rentabilidad y las ventajas financieras que se puedan obtener de ella en el mercado.

Tercero, la innovación implica riesgos, creatividad, incertidumbre y aprendizaje, todos estos factores tienen en común que son experiencias particulares y diferentes para cada individuo, que involucran un conocimiento tácito, pero que a la vez exigen un resultado que sea la manifestación explícita de dicho conocimiento.

Para tener mayores elementos que permitan evidenciar estas relaciones, es necesario considerar algunos conceptos de innovación de diferentes autores, que de manera complementaria, nos permiten tener una noción integral sobre la innovación. Por ejemplo, para Dosi la innovación, “*se refiere a la investigación para el descubrimiento, experimentación, desarrollo, imitación, y adopción de nuevos, productos, nuevos procesos de producción y nuevas estructuras organizacionales* {Dosi, 1998, p.222}” (Graf, 2006,10). Esta definición de innovación permite reconocer tipos y escenarios en donde surge y se aplica la innovación.

Por otra parte, para Graft, en su trabajo titulado *Networks in the innovation process. Local and regional interactions* (Redes en los procesos de innovación. Interacciones locales y regionales), “Los procesos de innovación colectiva son basados en intercambios conscientes e inconscientes de conocimiento” (Graf, 2006, 13). Y explica, además, que “*regularmente, las innovaciones se generan sobre un conocimiento existente previamente y después son construidas a través de la combinación o recombinación de diferentes conocimientos y componentes del Know How* {Cantner and Graf, 2003b}” (Graf H. 2006, 12). Esta definición nos amplía la perspectiva del concepto de innovación desde las fuentes de conocimiento consciente e inconsciente que se desarrollan en la dinámica de reproducción de los saberes y las prácticas que se involucran en los procesos de innovación.

Sobre la base de las anteriores interpretaciones, podemos decir que la innovación, por definición, involucra procesos de creación y difusión del conocimiento, en los cuales la

creación es eminentemente un proceso humano, racional, creativo, pero también emocional y subjetivo, mientras que la difusión se relaciona con los procesos de comunicación y de codificación del conocimiento que está inmerso en el sujeto para ser expuesto a los demás a través de códigos de lenguaje que configuran procesos particulares de aprendizaje. Este argumento se sostiene en la siguiente interpretación de Lundvall y Johnson:

“La generación de Know-How tecnológico ha sido vista como un proceso de aprendizaje acumulativo que esencialmente consta de dos elementos: Dentro de la parte idiosincrática, cada actor creativo aprende de sus propias experiencias y conocimiento acumulado. La segunda parte, toma la forma de una orientación externa, donde los actores aprenden a través de la comunicación con otros actores y sus experiencias” {Lundvall and Johnson,1994} (Graf, 2006, 12).

Aquí con Lundvall y Johnson se puede encontrar una estrecha relación entre las nociones de tácito y explícito identificados por Polanyi así como de los procesos de conversión de tácito a explícito planteados por Nonaka y Takeuchi.

De esta manera, las diferentes nociones de los autores, Lundvall y Johnson, Graf y Dosi, nos permiten afirmar que es claro que los procesos de innovación comparten los fundamentos de las teorías del conocimiento planteadas en la primera parte de este artículo, pero también que su finalidad está relacionada fundamentalmente con las dinámicas del mercado, en donde la Administración juega el papel más importante para su dinámica gerencial, de mercado y financiera.

En este sentido Lundvall, en su artículo titulado, *Sistemas nacionales de innovación: análisis conceptual y herramientas de desarrollo* (2007), ubica claramente el origen de la innovación dentro de las teorías económicas, en las que los sistemas de innovación tienen relación directa con los sistemas económicos y las preferencias de inversión en los países. Inclusive, Arrow (1962) en *“Las implicaciones económicas del aprender haciendo”* presenta un interesante y complejo trabajo de medición de los impactos que los procesos de innovación y conocimiento adoptados por las empresas generan en la economía.

Por otra parte uno de los incentivos para las inversiones en desarrollo tecnológico y procesos de innovación que tienen en cuenta los capitalistas y propietarios de las corporaciones, es justamente la rentabilidad que generan. De hecho para la

Administración misma, la innovación es una fuente de diferenciación que permite desarrollar ventajas competitivas que originan mayores resultados en la rentabilidad de las empresas.

Los desarrollos tecnológicos, especialmente en el campo de las telecomunicaciones, han provisto a la Administración de nuevas herramientas de gestión que facilitan el control en la organización y que minimizan gastos operativos altamente significativos para la obtención de ganancias en el corto plazo. Quizá esto muestra cómo la importancia del conocimiento, tácito y explícito, inmerso en la innovación se va diluyendo frente a la función y la intencionalidad que se le ha dado como herramienta de gestión. Así, la innovación, esta útil herramienta generada por el conocimiento, invade la mayoría de las prácticas administrativas actuales que están en sintonía con el lema diferenciador de la competitividad en la economía capitalista.

Este cambio de prioridades entre el conocimiento y la innovación ha permitido el surgimiento de organizaciones dedicadas exclusivamente a actividades de conocimiento, investigación y desarrollo e innovación orientadas al mercado, que se encargan de ofrecer soluciones tecnológicas a las empresas que han tercerizado esta actividad, convirtiéndose en fuentes externas de innovación.

Esas fuentes externas de innovación cumplen un papel importante como impulsoras del desarrollo tecnológico o el cambio técnico en las organizaciones, pero a la vez tienen un alcance limitado en cuanto no pueden eliminar los dos elementos fundamentales en el aprendizaje de un nuevo conocimiento, que antes hemos identificado como la experiencia interna del individuo –subjetividad– y la difusión de ese conocimiento a través de la comunicación y codificación del mismo –socialización–.

Ese vacío que se genera entre la adopción de un nuevo desarrollo tecnológico y la administración del proceso completo de innovación por parte de la empresa receptora o demandante de un outsourcing de innovación, que implica su incorporación en las actividades rutinarias de la organización, recae nuevamente en terrenos de la Administración a través del diseño de prácticas administrativas que permitan normalizar los nuevos procedimientos e incorporar los conocimientos tácitos y explícitos que subyacen en el proceso de aprendizaje e implica la adopción o desarrollo de una innovación en la gestión del cambio organizacional.

El reto para los administradores es ser conscientes de los conocimientos tácitos y explícitos que están involucrados y que son requeridos en la toma de decisiones de forma integral, compleja, complementaria, racional e intuitiva, con que debería asumirse un proceso de innovación, para adoptarlos como una práctica rutinaria en la organización teniendo en cuenta los impactos que ésta genera en los individuos y en el entorno.

HORIZONTES DE INVESTIGACIÓN SOBRE LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS Y LA INNOVACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Integraremos ahora los elementos desarrollados anteriormente con miras a identificar un campo interesante de investigación en la historia empresarial desde la perspectiva del cambio organizacional, con un enfoque crítico. Comprender los procesos de conformación y desarrollo de los diferentes sectores empresariales a partir del conocimiento que se manifiesta en las prácticas administrativas que han dejado huella o que se pueden rastrear en una organización determinada, puede ser un camino interesante para obtener indicios sobre la manera en que los sujetos, sus prácticas e innovaciones, han cobrado sentido a través del tiempo, mirando en un contexto económico, tecnológico y organizacional de un sector económico específico la trayectoria de los cambios organizacionales e institucionales más representativos.

Entender desde la perspectiva del cambio las prácticas administrativas y la innovación en el tiempo, permitiría dar cuenta de los conocimientos implícitos y explícitos que han dado lugar al actual estado de competitividad de dichas prácticas e innovaciones. Además, se podrían hallar tendencias de comportamiento de las organizaciones y el papel que juega en ellas el conocimiento de los sujetos con el propósito de formarse algunas ideas sobre cómo se puede configurar mejor un sector empresarial en el futuro, con la premisa de dignificar o reivindicar el papel del hombre y su conocimiento integral en el devenir de las organizaciones sociales y empresariales, para mejoramiento de la condición humana y no limitado al servicio de los intereses financieros y capitalistas del mercado global.

Partiendo de esta intención, es imposible ignorar el papel de los sujetos que asumen el rol directivo de las empresas, puesto que son ellos quienes contienen el conocimiento tácito y explícito del que se ha hablado a lo largo de este análisis, y son también los que llevan a

cabo las acciones analizadas aquí como prácticas administrativas, entre otras la innovación.

Entre las diferentes definiciones de “empresario” desarrolladas desde la segunda mitad del siglo XVIII, hasta hoy, por Autores como Cantillon, Say, Marshall, Knight, Mises, Kirzner, Casson entre otros, es la elaborada por Joseph Schumpeter la que más explícitamente involucra el concepto de innovador, como una de las características esenciales de los empresarios.

Para Schumpeter (1912): *“El empresario es el agente capaz de dar una respuesta creadora, esto es, de poner en marcha innovaciones o nuevas combinaciones de los factores de producción, es el perturbador del equilibrio económico, lo cual implica habilidades especiales para innovar y enfrentar el cambio, o la resistencia y percibir nuevas oportunidades.”* En esta descripción del empresario hecha por Schumpeter podemos evidenciar cómo el pensamiento y la acción del empresario se ven reflejadas en la innovación y por ello en el cambio que se refleja en las prácticas administrativas dentro de las organizaciones orientadas a la satisfacción de los mercados.

Históricamente los cambios tecnológicos en un sector industrial se concretan a través de prácticas administrativas por iniciativa de los empresarios, por una necesidad de aprendizaje cuya fuente son otras disciplinas u otras personas que poseen el nuevo conocimiento tecnológico que se está incorporando y que luego se espera apropiarse o adaptar como propio para tratar de estandarizarlo y rutinizarlo.

Pero el conocimiento proveniente de una fuente externa es limitado, frente a la responsabilidad que la gestión de una nueva tecnología implica para la dirección de la empresa receptora; las prácticas administrativas quedan allí dentro bajo la responsabilidad del directivo, en ese contexto, él queda a la deriva frente a la innovación tecnológica recibida, pues se desliga de la fuente de conocimiento técnico para poder mantener la innovación y asegurar su estandarización hasta convertirlo en rutina. En ese proceso de transición, de despegue o deslinde, comienza a evidenciarse un conocimiento creativo, espontáneo, reactivo, empírico del empresario, para poder mantener el curso de la organización después de una adaptación tecnológica.

A partir de esta escisión entre la fuente externa y la empresa receptora del proceso de innovación, ¿cómo entender y definir las prácticas administrativas que se generan

después de esto? Esas prácticas administrativas son la expresión de un nuevo conocimiento que es implícito y que es importante explorar, conocer, investigar, describir, explicar, para comprender las lógicas administrativas que están allí inmersas, entender sus dinámicas organizacionales y poder establecer conexiones con las demás variables del entorno.

De esta manera sería posible determinar qué tanto impacto traen las prácticas administrativas que los empresarios adoptan cuando se enfrentan un cambio tecnológico. Es posible que sea un empresario definido desde una perspectiva administrativa y sociológica en complemento de las definiciones de empresario surgidas de las teorías económicas. Pero como se ha mencionado antes, esto apenas configura un campo de investigación desde una perspectiva crítica de la historia y de la sociología del conocimiento, que se puede decantar en la perspectiva del cambio organizacional e institucional, tal como lo definen Crozier y Friedberg:

“Proceso de creación colectiva a través del cual los miembros de una determinada colectividad aprenden juntos, es decir, inventan y determinan nuevas formas de jugar el juego social de la cooperación y del conflicto (una nueva praxis social), y adquieren capacidades cognoscitivas, de relación y organizativas correspondientes. Es un proceso de aprendizaje colectivo que permite instituir nuevos constructos de acción colectiva que crean y expresan una nueva estructuración del o de los campos de la organización como constructo social” (Crozier y Friedberg, 1990. p. 29)

Es decir que el conocimiento, tanto tácito como explícito en las organizaciones, se evidencia de manera individual y colectiva, lo cual implica analizar los demás factores que acompañan la creación de dicho conocimiento dentro del sistema social que subyace al interior de cualquier organización, tales como los conflictos de interés, el juego de poder, los roles sociales, y en general todo aquello que involucra la construcción de la cultura organizacional que de alguna manera, visto desde la perspectiva de la sociología y los estudios organizacionales, implícitamente implica un conocimiento particular de sus actores dentro de su contexto y momento histórico.

Para concluir, desde una perspectiva crítica de la sociología del conocimiento, la investigación en historia empresarial podría dar cuenta de los procesos sociales y culturales que rodean a los empresarios en una trayectoria de tiempo para analizar el cambio organizacional, abordando las prácticas administrativas entre ellas la innovación,

desde una visión amplia, teniendo en cuenta los modos de conocimiento, racional, cultural, técnico, social, etc. En otras palabras, las connotaciones tacitas y explicitas que en las prácticas administrativas se podrían interpretar, sin reducirlas a la instrumentalidad que se les ha dado en el ámbito económico.

Es posible que como resultado se puedan identificar elementos particulares aún no tenidos en cuenta en los análisis sociológicos, económicos y administrativos que den cuenta de un ethos particular del empresariado sobre la gestión de la innovación en el contexto local y de manera comparada en distintas regiones de Latinoamérica. Esta hipótesis tendrá que ser desarrollada en proyectos de investigación posteriores, para lo cual se invita a los lectores a considerar la historia empresarial como un camino posible para estudiar nuestras propias prácticas administrativas e innovadoras en vías de lograr una visión de desarrollo empresarial más acorde y ajustado a nuestras realidades culturales y sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAM, E.E., Swamidass, P.M., (1989). «Assessing operations management from a strategic perspective», *Journal of Management*, vol.15, no.2, jun.

ALAS, R. (2007). «Organizational change from learning perspective». *Problems and Perspectives in Management*.

ALCOUFFE, A., Kuhn, T. (2004). Schumpeterian endogenous growth theory and evolutionary economics, *Journal of Evolutionary Economics*.

Aristóteles. (1943). Libro Sexto en: *Metafísica*. Introducción (de Miguel Candel). Traducción de Patricio de Azcarate, Editorial Austral-Ciencias y Humanidades, Editorial Espasa Calpe, S.A. Madrid, 2007

ARROW, K.J. (1962). «The economics implications of learning by doing», *Review of Economic Studies*, 29 (junio), Vol 29 Nº 3.

BEDARD, Renéé. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *Revista Ad-Minister*, Universidad EAFIT. Medellín, Número 3 Junio –Diciembre ISSN 1692-0279

CHIESA, V., Manzini, R., Pizzurno, E. (2004). The externalisation of R&D activities and the growing market of product development services. *R&D Management*, 34(1)

CHRISTENSEN, C.M., Musso, C.S., Anthony, S.D. (2004). Maximizing the returns from research, *Research Technology Management*.

GRAF, Holger (2006). *Networks In The Innovation Process Local And Regional Interactions*. Cheltenham, Uk ; Northampton, Ma : Edward Elgar ISBN 1845429303.

Crozier, M. & Friedberg (1990). *El Actor y el Sistema. Las Contradicciones de la acción colectiva*. México. Editorial Patria, S. A. de C. V. Traducción de la obra en Francés *L'acteur et le systeme. Les contraintes de l'action collective*. Editada en 1977 por Éditions du Seuil.

LUNDEVALL, B. (1998). Why study national systems and national styles of innovations? *Technology Analysis & Strategic Management*.

LUNDEVALLI, B. (2007). National Innovation Systems – Analytical concept and development tool. *Industry and Innovation*.

NONAKA, I, RYOKO, T. (2005). «The theory of the knowledge-creating firm: subjectivity, objectivity and synthesis», *Industrial and Corporate Change*, 14(3)

NONAKA, I, TAKEUCHI, H. (1999). La Organización Creadora De Conocimiento : Como Las Compañías Japonesas Crean La Dinámica De La Innovación. México : Oxford University Press. ISBN 9706134549.

ORLIKOWSKI, W. J. (1992). «The duality of technology: rethinking the concept of technology in organizations», *Organization Science*.

PARSONS, Talcott (1974). "Is Business Really Changing?" *Organizational Dynamics*, verano de pp 31-44.

PHILLIPS, N. (1991). The sociology of knowledge: Towards an existential view of business ethics, *Journal of Business Ethics*.

POLANYI, Michael (1967). The Tacit Dimension. Garden City : Anchor Books

POWELL, Walter W. y DiMaggio Paul J. (1999). El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Estudio introductorio de Jorge Javier Romero. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. Universidad Autónoma del estado de México. Fondo de Cultura Económica.

SCHUMPETER, J.A. (1912). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, 2d ed., München und Leipzig: Duncker & Humblot, 1926. Engl.ed. *The theory of economic development*, New York: Oxford University Press, 1934.

WHITTINGTON, R. Pettigrew, A., Peck, S., Fenton, E., Conyon, M. (1999). Change and complementarities in the new competitive landscape: A European panel study, 1992-1996, *Organization Science*.