



### Editor

#### MAURICIO NIETO POTES

D.E.A. en Economía, Université de Paris I,  
Pantheon- Sorbonne  
Economista, Universidad Nacional de Colombia.  
Vicerrector de Investigación EAN

### COMITÉ CIENTÍFICO Y EDITORIAL

#### JORGE ENRIQUE SILVA DUARTE

Master en Gestión de Organizaciones, Universidad de Québec, Canadá,  
Master en Administración y Dirección de Empresas, Instituto de Empresa de Madrid, España  
Estudios de Alta Dirección, University of London, London Business School  
Administrador de Empresas, Universidad Autónoma de Bucaramanga  
Rector Universidad EAN

#### EDGAR ENRIQUE ZAPATA GUERRERO

Ph.D. en Administración, UNAM  
Magister en Administración, Universidad de los Andes  
Administrador de Empresas,  
Universidad Nacional de Colombia

#### CARMEN LAFUENTE IBAÑEZ

Ph. en Ciencias Económicas y Empresariales,  
UNED de España.  
Coordinadora del programa de Doctorado en Ciencias  
Empresariales del Departamento de Economía  
y Administración de Empresas de la Universidad Antonio  
Nebrija  
Miembro de la Unidad Técnica de Calidad de la Universidad  
Antonio de Nebrija.

#### JOHN D. THEODORE

Ph.D. en Administración- Estudios Latinoamericanos,  
Universidad de Kansas  
Ph.D. en Administración, Universidad  
Aristotélica de Tesalónica, Grecia  
D.B.A. con Énfasis en Gerencia Internacional,  
Universidad de Sudáfrica.  
M.A. en Administración Educacional,  
Universidad de Western, Kentucky  
B.S. en Administración Empresarial,  
Universidad de Vanderbilt, Nashville - Tennessee  
Profesor Titular del Doctorado en Administración. Argosy  
University, Sarasota, Florida - USA

#### GERMÁN ECHECOPAR K.

Ph.D.yM.A. en Economía, University of Notre Dame  
Bachiller en Ciencias con Mención en Ingeniería Industrial,  
Pontificia Universidad Católica del Perú  
Docente Tiempo Completo Universidad Adolfo Ibáñez,  
Santiago de Chile

#### JULIO SERGIO RAMÍREZ ARANGO

Ph.D. en Economía Política y Gobierno  
de la Universidad de Harvard  
Master en Administración de Empresas del Instituto Centro-  
americano de Administración de Empresas INCAE  
Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Javeriana  
Profesor Pleno INCAE - Costa Rica

#### SCOTT TIFFIN

Ph.D. Technology Mgmt., U de Montréal  
M. Environ. Design, U of Calagary  
M. Ocean Eng., Memorial  
B.A. Sc. Mechanical Eng., U of Toronto  
Director de Relaciones Internacionales  
y de Investigaciones de la Escuela de Negocios de la  
Universidad Adolfo Ibáñez - Chile

#### GUILLERMO S. EDELBERG

D.B.A., Universidad de Harvard  
M.B.A., Universidad de California (Berkeley)  
Ingeniero Industrial, Universidad  
de Buenos Aires (Argentina)  
Profesor Pleno - INCAE

La Revista de la Universidad EAN es una publicación de carácter técnico, científico y cultural, de circulación nacional e internacional cuyo objetivo es la divulgación de material que permita al lector mantenerse actualizado en las áreas científicas y técnicas relacionadas con los programas académicos afines a la EAN.

Esta revista se encuentra referenciada en los índices internacionales LATINDEX, REDALYC y en el Índice Nacional PUBLINDEX de Colciencias, así mismo, en la base de datos Ulrich's.

Está dirigida a empresarios, docentes y estudiantes que deseen actualizarse en temas relacionados con la gestión empresarial, la creación de empresas y la innovación tecnológica en estos campos.

Los artículos publicados en esta Revista pueden ser reproducidos con fines académicos, citando la fuente y el autor.

Visítenos en [www.ean.edu.co](http://www.ean.edu.co) y podrá bajar los artículos en formato PDF.

**Director**  
JORGE ENRIQUE SILVA DUARTE

**Editor**  
MAURICIO NIETO POTES

**Coordinación Editorial**  
DENISE CAROLINE ARGÜELLES PABÓN

**CONSEJO SUPERIOR EAN**

**Presidente**  
HILDEBRANDO PERICO AFANADOR

**Consejeros**  
Cecilia Crissien de Perico  
Consejera Fundadora  
Carlos Alonso Crissien Aldana, Consejero Fundador  
Carlos Evelio Ramírez Cardona, Consejero Fundador  
Álvaro Otto Rubio Salas  
Consejero Vitalicio  
Roque González Garzón  
Consejero representante del sector empresarial  
Pedro Javier Jiménez Bahamón  
Consejero representante de los estudiantes  
Omar Alonso Patiño Castro  
Consejero representante de los docentes  
Carlos Mauricio Álvarez Cabrera  
Consejero egresado graduado

**DIRECTIVAS**

**Rector**  
Jorge Enrique Silva Duarte  
**Vicerrectora de Formación**  
Sonia Arciniegas Betancourt  
**Vicerrector de Planeación**  
Ruben Darío Gómez Saldaña  
**Vicerrector de Investigación**  
Mauricio Nieto Potes  
**Director de Gestión de Recursos Físicos y Financieros**  
Isabel Cristina Rincón

**COMITÉ CIENTÍFICO Y EDITORIAL**

Edgar Enrique Zapata G.      Guillermo S. Edelberg  
Jorge Enrique Silva D.      Germán Echeopar K.  
Julio Sergio Ramírez A.      Carmen Lafuente I.  
Scott Tiffin                      John D. Theodore

**Diagramación, Diseño y elaboración de carátula**  
María Eugenia Mila E.

**Impresión**  
**Corcas Editores Ltda.**

Los artículos que aparecen en esta publicación con el nombre del autor responsable, no reflejan necesariamente el pensamiento de la Universidad EAN

**SUSCRIPCIONES**  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN EAN  
Carrera 11 No. 78-47  
Teléfono 5936161 Ext. 105/128  
e-mail: investigaciones@ean.edu.co

**C O N T E N I D O**

3

**Editorial**  
Jorge Enrique Silva Duarate

**Diseño de organizaciones para la creación de conocimiento**  
Andrés T. Velásquez Contreras

5

27

**La gestión del conocimiento desde el pensamiento complejo**  
Sergio Tobón/Ariel César Nuñez Rojas

**Gestión del conocimiento y tecnología de información y comunicaciones**  
Luz Victoria Díaz R.

41

61

**Necesidades de la traducción en las empresas-**  
Bibiana Clavijo/María Claudia Panqueva/...y otros

**Liderazgo visionario: centro del conocimiento**  
Rafael Pérez Uribe

79

87

**Productividad: una propuesta desde la gestión del conocimiento**  
Nofal Nagles García

**Gestión del conocimiento: innovación y competencia**  
Ignacio Gómez Roldán

107

135

**La espiritualidad y la religión en el trabajo.**  
Guillermo S. Edelberg

**La importancia del constructo: ética y responsabilidad social en la formación de emprendedores en la Universidad EAN**  
Martha Cecilia Vidal

141

# EDITORIAL

## EDITORIAL

*Por: Jorge Enrique Silva Duarte- MSc-MBA*

**H**oy el poder económico y de producción de una compañía moderna se basa más en sus capacidades intelectuales y de servicio, que en los activos de tierra, planta y equipo que posea. Así mismo, el valor de mayoría de los productos y de los servicios depende sobre todo de la forma en que se desarrollan elementos intangibles basados en el conocimiento, como por ejemplo el know-how tecnológico, el diseño de productos, la forma de introducirlos al mercado, la comprensión del cliente, la creatividad personal y la innovación, entre otros.

Así, académicos y consultores coinciden en afirmar que el conocimiento es, quizás, la principal fuente de ventaja competitiva en la nueva economía. Ésta es la razón por la cual cada vez más empresas invierten recursos en la gestión del conocimiento de sus empleados; de modo que, si una organización desea ser competitiva de forma sostenida en el tiempo, deberá identificar, crear, almacenar y utilizar eficientemente el conocimiento individual y colectivo de sus trabajadores con el fin de resolver problemas, mejorar procesos o servicios, innovar y, sobre todo, aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

Bajo este marco, surge entonces una pregunta ¿A qué se atribuye la importancia del conocimiento como recurso? Podrían plantearse muchas posibles respuestas a este interrogante, una de ellas, por ejemplo, el cambio estructural que se ha venido presentando, de actividades intensivas en trabajo y capital a actividades intensivas en información y conocimiento. Esto significa que las empresas venden cada vez más informaciones, conocimientos o productos y servicios intangibles. Otra respuesta podría ser, porque las tecnologías de la información y la comunicación posibilitan, aceleran y transparentan la información en el ámbito mundial a costos muy bajos, lo que deriva en mercados más rápidos y velocidades de innovación más altas.

Así las cosas, podemos destacar como uno de los atributos del conocimiento el ser el único recurso que se incrementa con su uso, al contrario de lo que sucede con recursos físicos como la tierra, el capital y la mano de obra. El conocimiento proporciona rendimientos crecientes

con su uso. Cuanto más se usa, tanto más valioso es y más ventaja competitiva proporciona. Bien pero ¿Cómo puede ser explicada la empresa desde el punto de vista del conocimiento? Podríamos señalar que en ésta, deben confluír los conocimientos e inteligencias individuales con las colectivas y constituirse efectivamente en activos empresariales.

De acuerdo con lo anterior, gran parte del éxito de la empresa moderna está fundado en la disponibilidad de conocimientos a un determinado nivel, con una especialización concreta que resulta relevante para las actividades comerciales existentes en ella; la calidad de los procesos de transformación de conocimientos individuales a colectivos y en la de estos, en éxitos comerciales.

Bajo esta perspectiva, es claro que el conocimiento es crítico en la gestión empresarial del siglo XXI, y es por ello que varios de nuestros grupos de investigación, han abordado este tema desde diferentes aristas. Precisamente, algunos de los artículos que se incluyen en este número de la Revista, son síntesis de los trabajos que se han venido realizando al interior de los mismos.

Esperamos que este número de la Revista contribuya no sólo a generar algunos elementos de análisis sobre las implicaciones del conocimiento en la organización de hoy, sino también a propiciar una reflexión acerca de la necesidad de gestionar dicho conocimiento con miras a convertirlo en un valor agregado para la empresa.