

Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional*

A Proposal for the Definition of Organizational Intelligence

Uma proposta para a definição da inteligência organizacional

Jonathan Lozano Oviedo**
Carlos Hernán González-Campo***

Fecha de recibido: 5 de agosto de 2013
Fecha de aprobado: 15 de diciembre de 2013
Doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.06](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.06)

Para citar este artículo: Lozano O., J., & González-Campo., C. H. (2014). Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional. *Universidad & Empresa*, 16(26), 159-175. doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.06](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.06)

RESUMEN

En la sociedad del conocimiento, la administración efectiva y la toma de decisiones se hacen cada vez más complejas. Esto debido a la elevada incertidumbre, la alta competitividad en los mercados, el mayor nivel de exigencia de los clientes y el gran volumen de información que la caracterizan. A pesar de este contexto de complejidad creciente, múltiples organizaciones han logrado salir adelante y prosperar gracias al desarrollo y uso de su inteligencia organizacional (IO). En este artículo, que resulta de un trabajo de investigación, se hace una revisión al campo de la IO. Se identifica, en particular, la manera en la que la IO ha sido definida en la literatura, así como las condiciones en las que esta se genera, sus características, principios y componentes básicos. Como resultado, se plantea una propuesta para la definición de la IO y se proponen algunas conclusiones relevantes.

* Este artículo es un producto central del proyecto de investigación: “La inteligencia organizacional en la compañía Gráficas Modernas S.A.”. Este trabajo se ha desarrollado como requisito para optar al título de Magíster en Administración de la Universidad del Valle.

** Candidato a Magíster en Administración e Ingeniero Industrial de la Universidad del Valle (Colombia). Analista técnico del Departamento de Actuaría de Coomeva Corredores de Seguros. Correo electrónico: jonathanlozanoviedo@gmail.com

*** Doctor en Administración, Magíster en Ciencias de la Organización, Especialista en Mercadeo, Especialista en Gestión del Talento Humano y Economista. Profesor de tiempo completo de la Universidad del Valle. Correo electrónico: carlosh.gonzalez@correounivalle.edu.co

Palabras clave: Gestión del conocimiento organizacional, inteligencia organizacional, organizaciones que aprenden, sociedad del conocimiento.

ABSTRACT

In a knowledge society, effective management and decision making become progressively more complex. This is due to a high degree of uncertainty, high market competitiveness, increased levels of customer demand and greater volume of information that characterize it. Despite this context of increasing complexity, many organizations have managed to make progress and prosper, thanks to the development and use of their organizational intelligence (OI). This article, which is the result of a research work, reviews the field of OI. The way OI has been defined in related literature, as well as the conditions it generates, its characteristics, principles and basic elements have been particularly identified. As a result, a proposal for the definition of OI and some important conclusions are set forth.

Keywords: Knowledge society, Learning organizations, Management of organizational knowledge, Organizational intelligence.

RESUMO

Na sociedade do conhecimento, a administração efetiva e a tomada de decisões se fazem cada vez mais complexas. Isto devido à elevada incerteza, a alta competitividade nos mercados, o maior nível de exigência dos clientes e o grande volume de informação que caracteriza-la. A pesar deste contexto de complexidade crescente, múltiplas organizações têm conseguido chegar à frente e prosperar graças ao desenvolvimento e uso de sua Inteligência Organizacional. Neste artigo, que resulta de um trabalho de pesquisa, se faz uma revisão ao campo da IO. Identifica-se, em particular, a maneira na que a IO tem sido definida na literatura, assim como as condições nas que ela gera-se, suas características, princípios e componentes básicos. Como resultado, expõe-se uma proposta para a definição da IO e se propõem algumas conclusões relevantes.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento organizacional, inteligência organizacional, organizações que aprendem, sociedade do conhecimento.

INTRODUCCIÓN

Dentro del contexto organizacional, que en la actualidad es altamente competitivo, dinámico y de gran incertidumbre, es cada vez más complejo administrar y sostener exitosamente las organizaciones, sea cual sea su naturaleza y sector de acción. Algunas de las causas de este fenómeno son la entrada continua de competidores en el mercado, el papel protagónico de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en la infraestructura organizacional, la inestabilidad de las variables macroeconómicas y microeconómicas, la globalización y el rol del gobierno como un grupo de interés influyente en el sector empresarial, la presente problemática social, el comportamiento y las normatividades asociadas con el medio ambiente, la cultura social y organizacional y la excesiva información que proviene de la dinámica del entorno. Estos fenómenos traen consigo una mayor dificultad para el tratamiento de estas variables por parte de las organizaciones.

De esta manera, en la sociedad del conocimiento, el aprendizaje y la generación de nuevos saberes son vistos como elementos centrales para el éxito organizacional. La importancia del conocimiento, enten-

dido como recurso económico, se incrementa. Esto conduce a la necesidad de aprender durante toda la vida (Chaminade, 2001; Krüger, 2006) y de comprender que la información y el conocimiento se convierten en un recurso clave para el ejecutivo y en un soporte básico de la actividad de la organización (Drucker, 1996). El conocimiento es esencial y distintivo para la transformación de bienes y servicios con mayor valor agregado (Lugones, Peirano, & Salazar, 2002) y el hecho de que este pueda ser comunicable aparece hoy como una base del desarrollo económico, político y social (Quiroz, 2005).

Según Martín (2007) y Calderón (1994), un elemento decisivo en el desarrollo de la sociedad del conocimiento y del aprendizaje es la existencia de las empresas que aprenden u organizaciones inteligentes. Para Bueno (2001) el aprendizaje propio de este tipo de empresas, es supremamente importante en la sociedad del conocimiento, no solamente en el seno de la propia compañía, sino también para los procesos de co-evolución con otras organizaciones. El aprendizaje es clave para integrar y desarrollar los conocimientos y el talento que son imprescindibles para responder a los requerimientos que implica el nuevo entorno socioeco-

nómico y evolucionar en el interior de este.

Por su parte, López (2000) señala que la sociedad del conocimiento está caracterizada por la presencia de fenómenos tales como la gran velocidad a la que se producen los cambios, la facilidad de acceso a la información, la innovación en productos y servicios (como consecuencia directa de la necesidad de cambiar) y la globalización de la economía (que amplía fronteras y acerca nuevos mercados y competidores), entre otros. En esta sociedad, los viejos esquemas de producción no son del todo útiles y el modelo de gestión empresarial que los soporta se torna obsoleto. En este contexto, las ventajas competitivas no resultan tanto de la capacidad para producir mejor que los competidores, sino del hecho de ser capaces de aprender más rápido. Esta es una propiedad inherente a las organizaciones inteligentes, quienes la usan para adelantarse a las nuevas vicisitudes que se presentan constantemente.

Dado este entorno, solo las organizaciones que incrementan permanentemente su inteligencia organizacional (IO), logran alcanzar sus propósitos en el sector de acción al que pertenecen dentro de la mencionada sociedad del conocimiento. Este aspecto es entonces decisivo

para el desarrollo y el crecimiento de la sociedad.

Para revisar este importante tema en el interior de la literatura organizacional, el artículo se ha estructurado de la siguiente manera: en primer lugar, se revisan los conceptos de IO que han provisto distintos autores; en segundo lugar, se describen las condiciones requeridas para la gestación de la IO en el contexto organizacional; en tercer lugar, se explican las características, principios y componentes básicos de la IO; en cuarto lugar, y como resultado de lo anterior, se establece una propuesta para la definición de la IO y, finalmente, se desarrollan algunas conclusiones que resultan de la investigación realizada.

I. LA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

De acuerdo con diversos académicos, la IO ha sido definida principalmente como una “capacidad”. También ha sido vinculada con otros conceptos, comúnmente empleados en el vocabulario administrativo, como “proceso” y “producto”. Es entendida también, finalmente, como un “sistema”. Ampliando esto, algunas de las posturas de académicos, empresarios, consultores y otros actores relevantes, respecto a la IO se presentan a continuación:

A. La inteligencia organizacional como una capacidad

Diferentes autores convergen en la declaración de la IO como aquella capacidad organizacional especial que permite lograr resultados mayores a los esperados. Partiendo de la definición de la inteligencia humana desde la perspectiva psicológica de base materialista dialéctica, se dice que la inteligencia individual parte del estudio de las capacidades, pues de estas depende la calidad de la adquisición, generación, utilización y transferencia de conocimientos, habilidades y hábitos (Núñez, 2004).

De la misma manera, la IO ha sido abordada por múltiples autores como una expresión semejante a la inteligencia humana. En efecto, de acuerdo con varias publicaciones (Ghosh & Iyer, 2009; Halal, 1997; Liao, Chang, & Wu, 2010; Roman & Díez, 2012; Rodríguez, 2005; Senge, 1990) la IO ha sido definida como la capacidad de la organización para aprender a aprender, crear y gestionar el conocimiento, así como para aplicarlo estratégicamente a los cambios en el entorno del negocio. Esto sobre la base de la autorreflexión grupal, de una reflexión centrada no solo en el saber, sino, en particular, en el saber cómo hacer, en el aprendizaje adaptativo y generativo.

Por otra parte, Erçetin (2005), refiriéndose a Albrecht (2002), establece que la IO es la capacidad de una organización para movilizar todo su poder “cerebral”, y enfocarlo para el cumplimiento de su misión. Él plantea la existencia de siete componentes de la IO, a saber: 1) la visión estratégica, 2) el apetito por el cambio, 3) la alineación y la congruencia, 4) la presión del desempeño, 5) el desarrollo del conocimiento, 6) el corazon y 7) la visión compartida. Este autor propone también las siguientes habilidades vinculadas con la IO: rápida acción-reacción, rápida adopción de cambios, flexibilidad, sensibilidad y capacidad de predicción mente abierta, uso de la imaginación y la innovación.

Una organización con una amplia IO es aquella capaz de componer eficazmente la percepción, la creación de conocimiento y la toma de decisiones (Choo, 1999; March, 1999). De acuerdo con algunos autores (Cubillo, 1997; Martínez, 2000) la IO puede entenderse como aquellas capacidades propias que una organización puede movilizar con el fin de garantizar el acceso, capturar, interpretar y preparar conocimiento e información con alto valor agregado para soportar la toma de decisiones exigidas por el diseño y ejecución de su estrategia competitiva. Dichas capacidades suministran una

ventaja exclusiva, extraordinaria y excepcional que le permite a la organización proceder con agudeza y creatividad (Méndez, 2012).

Según McMaster (1998), la IO es la fuente del futuro. Para conseguirla se necesita pensar, gestionar y organizarse de manera diferente. Diversos estudios (Basnuevo, 2005, 2006; Carro & Carro, 2008; Glynn, 1996; Ramos, 2007; Rodríguez, 2008; Romera, 2012; Tarí & García, 2009; Torres, 2002) confirman que la IO debe entenderse, en efecto, como la capacidad para reunir, analizar y diseminar información y conocimiento, no solamente a nivel interno sino también sobre el mercado, la competencia, y los proveedores. Es necesario, para ellos, procesar grandes volúmenes de información y conocimiento por medio de una infraestructura tecnológica que permita tratar, analizar, almacenar y distribuir estos aspectos, de manera que esto se vea reflejado positivamente en el proceso de toma de decisiones en el momento propicio.

Las organizaciones con gran IO se caracterizan por mostrar las mismas cualidades que se reconocen en las personas inteligentes: una ansiosa y receptiva curiosidad, una consistente pero flexible serie de respuestas, y una habilidad para aprender rápidamente (Kerfoot, 2003; Veryard,

2012). Castañeda (2004) asegura que este tipo de organizaciones se caracteriza por tener la capacidad de adquirir o crear nuevo conocimiento, y establece, acudiendo a Amponsen (1991), Dodgson (1993), Davenport y Prusak (2001), que la única fuente sostenible de ventajas competitivas de una empresa son sus conocimientos, en otras palabras, que esas ventajas se sustentan en lo que esta sabe, en la manera en la que lo utiliza, en dónde lo usa y en su capacidad de aprender cosas nuevas.

Kalkan (2005) establece que la IO es una fuerza clave que permite muchas actividades y procesos vitales que dominan la vida organizacional. Este autor, citando a otros más (Glynn, 1996; Halal, 1997) sostiene que la IO se refiere a la capacidad de una corporación para reunir información, generar conocimiento y actuar efectivamente sobre la base del conocimiento que ha generado para adaptarse al ambiente circundante de la organización.

En la tesis doctoral de Jung (2009) se define la IO como la capacidad de combinar conocimientos y habilidades que resultan de la integración de los activos organizacionales, particularmente del capital intelectual, para lograr los objetivos y metas. La IO optimiza tres componentes del capital intelectual: capital humano,

capital organizacional y capital relacional. Esta es una posición que también se encuentra en los estudios de Jung (2009).

B. La inteligencia organizacional como un proceso y un producto

Algunos planteamientos de académicos, respecto a la IO, se enfocan principalmente en el entendimiento de este concepto como un proceso y un producto vital para el éxito de las organizaciones. Autores como Estrada y García (2007) indican que la IO es un proceso continuo de obtención, tratamiento, análisis, interpretación y difusión de información del entorno externo, con valor para la toma de decisiones y la orientación estratégica de la empresa. Es considerada, de hecho, como una herramienta de apoyo de la administración estratégica.

De Rozas y De Corcho (2010) definen a la IO como un instrumento gerencial que provee elementos importantes para las organizaciones, en particular, para sus procesos de toma de decisiones y su orientación estratégica. Esta lo hace a través del análisis de la información relativa a su negocio y al entorno. Ello permite lograr la descripción y previsión de hechos y procesos tecnológicos, de mercado o sociales, así como la determinación y evaluación de tenden-

cias. Para otros autores, como Yaghoubi, Sadeq, Afrasiabi y Shakh-sian (2011) y López y Correa (2011), una organización con prominente IO es aquella que busca integrar y organizar los procesos, procedimientos y el conocimiento organizacional de diversa naturaleza (económica, tecnológica, competitiva y/o institucional), para revelar oportunidades o riesgos y anticiparse a ellos a través de una mejor formulación y ejecución de la estrategia de la organización, sobre la base del pensamiento estratégico.

Matsuda (1992), citado por Kim (1995), asegura que a pesar de establecer que la IO puede ser definida como la capacidad intelectual de una organización, es necesario reconocer en esta capacidad dos componentes diferentes: la IO como un proceso y como un producto. Mientras que el primer componente proporciona un análisis teórico de una organización con una serie de subprocesos, el segundo se suministra a la organización con unas directrices para el diseño del sistema de información. Ambos componentes son mutuamente dependientes.

C. La inteligencia organizacional como una función sistémica

Algunos autores interpretan a la IO como una función que actúa a lo

largo de la organización con resultados sistémicos. Wilensky (1967), por ejemplo, asegura que un aumento de la participación de los recursos compartidos conduce hacia la función de la IO. Tanto las fuentes estructurales de las fallas de la inteligencia como las doctrinas asociadas a las ideas acerca de cómo el conocimiento y el talento humano deben ser aprovechados y organizados son aspectos preponderantes e ineludibles.

Orozco (2001) entiende a la IO como la capacidad de congregar, analizar y dispersar datos. Una capacidad que permite conseguir, de manera sistemática y organizada, información específica sobre el ambiente externo e interno de la empresa que es útil para la toma de decisiones y la orientación estratégica. Esta capacidad organizacional es a la vez una función de las mismas.

De acuerdo con Guerra, Molinillo y Bermúdez (2009) la diferencia entre una organización con destacada IO y una que no la tiene radica justamente en su carácter sistémico. La organización habitual es un cúmulo de tareas, productos, empleados, centros de lucro y procesos, mientras que la organización inteligente es un todo, un sistema orientado hacia la gestión del saber. La IO se focaliza en el establecimien-

to de sistemas, roles y herramientas para la captación, almacenamiento y análisis de la información de carácter estratégico para la organización (Merino, 2005).

Al considerar las distintas definiciones que tiene la IO, se deduce que no existe una concepción única y globalmente aceptada sobre esta. Por esta razón, el objeto principal de este trabajo es contribuir con el estudio de la IO, estableciendo para ello una propuesta de su definición que integre los elementos centrales identificados en la literatura.

II. CONDICIONES REQUERIDAS DE LA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

Para que una organización incrementalmente y gestione su IO, es fundamental tener en cuenta una serie de condiciones mínimas que es necesario desarrollar. De acuerdo con Danger (2005), estas condiciones son una cultura de aprendizaje (adopción de una estrategia de enfoque en el aprendizaje), motivación laboral y un clima organizacional óptimo para el cambio, un sistema de valores que favorezca el aprendizaje organizacional bajo una dirección proclive al mismo, y el uso consciente de medios para adquirir, transmitir, almacenar y compartir conocimientos e información.

Complementando estas condiciones para la gestión de la IO, Zerón (2008) establece unas actividades que deben desarrollar las empresas inteligentes, además de contar con una actitud mental, herramientas propias y un modelo de conducta. Estas actividades son: solución sistémica de problemas y experimentación racional con nuevos enfoques; búsqueda sistemática de nuevos saberes y conocimientos (a través de programas continuos y proyectos de experimentación) y aprendizaje de la propia experiencia y de la historia de la organización, de las prácticas y de otras organizaciones. Este autor incluye además a la capacidad de aprendizaje y señala la necesidad de adoptar un sistema de dirección del capital humano y de dotar a la organización —dentro de una cultura de colaboración, aprendizaje y sentido de responsabilidad— de buen liderazgo, comunicación, motivación, visión estratégica, coordinación, desarrollo de la creatividad e innovación.

Danger, por su parte, quien acude a Huber, Nadler, Gerstein y Shaw (1998), asegura que muchas organizaciones no consiguen volverse inteligentes porque existen ciertas barreras del aprendizaje organizacional que no se han podido superar, entre las cuales se encuentran: presiones sobre el desempeño, ausencia

de estructuras de aprendizaje, límites intergrupales e intragrupal, el mito de la originalidad, estrechez en la franja de intereses, deficiente determinación de prioridades, predilección por la actividad antes que por los resultados y sensación de impotencia.

De acuerdo con lo anterior, las organizaciones deben considerar al talento humano como un catalizador del progreso organizacional. Este talento garantiza el desarrollo de las condiciones necesarias para la aparición de la IO, para lo cual la gestión del conocimiento y el aprendizaje son dos actividades imprescindibles que permiten afrontar las dificultades que se presentan día a día en el caótico entorno actual.

III. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES

Las diferencias entre una organización inteligente y una que no lo es se evidencian en las distintas características que componen a la primera. De acuerdo con Klaus y Rivas (2008), las organizaciones con una elevada IO se diferencian de las tradicionales por una serie de particularidades enmarcadas dentro de la gestión del conocimiento organizacional. Estas, entre otras cosas, 1) tramitan los requerimien-

tos diferenciados de los clientes y brindan soluciones a sus problemas (ellas son cada vez más intensivas en conocimientos), 2) los inversores están atraídos en un acrecentamiento continuo del valor del activo inmaterial organizacional y se da relevancia en la estructuración y transferencia de los conocimientos organizacionales, tanto en un proceso de aprendizaje individual como grupal, 3) los valores organizacionales esenciales son la confianza, la libertad para las innovaciones y la autenticidad, 4) considerando la visión organizacional, son varios los medios que apoyan las tareas operativas, a través de un proceso de transferencia de conocimientos.

Además, se retribuyen de forma equivalente las posiciones administrativas y las de expertos en el conocimiento, las actividades de transferencia y desarrollo de conocimientos se dirigen hacia los mismos intereses y las mejores prácticas; los expertos, por su parte, brindan un aliciente permanente para la imitación o bien para el desafío en una competencia amistosa; distintos proyectos cooperativos, por fuera de las demarcaciones de la esfera funcional, impulsan el trabajo en equipo; existe un proceso efectivo de mejora continua y se promueven los contactos informales, mediante la creación de

espacios sociales y de trabajo que benefician la comunicación de los trabajadores, y se cuenta con TIC que articulan a todos los grupos de interés de la organización.

De esta manera, una organización de gran IO debe caracterizarse por lograr ser un espacio para el aprendizaje permanente en todos sus niveles. Esto enriquece a escala individual y grupal, sin dejar de lado la responsabilidad social y la preocupación por su entorno y la innovación. Ello se hace teniendo los pies puestos en el presente y contando con una previsión del futuro que se espera (Rojas, 2012).

IV. LOS COMPONENTES Y PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

La IO, una capacidad imprescindible para que las organizaciones se sostengan con éxito a través del tiempo, requiere de la gestión permanente de los distintos componentes que la constituyen. Por esta razón, identificar dichos componentes y administrarlos se hace muy relevante para el cuerpo directivo. De acuerdo con Torres (2002), citado por Chirinos, Arévalo Cohen y Nava (2009), los principales componentes de la IO son la cognición o forma en que la organización procesa

la información sobre sí misma y el ambiente; la memoria que retiene la experiencia de forma útil y accesible; el aprendizaje o forma en que la organización desarrolla y mejora su conocimiento, habilidades y procesos; el razonamiento, entendido como la efectividad de los procesos de pensamiento colectivo y de toma de decisiones; la cultura organizacional y la comunicación entre los miembros de la organización para el intercambio de datos, información y conocimiento.

González (2012), citando a Arévalo (2008) y Deagostini y Comenzana (2005), hace hincapié en el componente de la comunicación. La considera como un pilar de la efectividad en la gestión dentro del marco organizacional. Para esta se tienen que tener en cuenta los siguientes subcomponentes: claridad en la información, la cual debe ser comprensible desde cualquier punto de vista; oportunidad en la comunicación, que debe llegar a los usuarios a su debido tiempo; seguridad en el empleo de los mismos procedimientos para conseguir los mismos datos; la validez, que abarca la coherencia lógica, el uso de símbolos y lenguajes correctos; la adecuación oral o escrita, que permite alcanzar a los miembros del equipo de la organización, la comprensión de los conceptos, y la extensibilidad en la

comunicación, que permite coadyuvar en la consecución de los objetivos organizacionales.

Resulta importante la consideración de los anteriores componentes dentro de unos principios organizativos fundamentales y suscritos en las decisiones estratégicas clave. De acuerdo con Mendelson y Ziegler (2004), existen principios organizativos básicos que han cambiado positivamente a la IO de diferentes empresas del mundo, teniendo una relación directamente proporcional con sus resultados organizativos. Según ellos, dichos principios están determinados por cuatro pasos esenciales, a saber: 1) crear una sensación de urgencia sobre la necesidad de mejorar la IO, 2) conocer el perfil de la IO actual, 3) tratar los temas de mayor prioridad e impacto organizacional y 4) controlar el progreso mediante la gestión de la IO. El resultado de una organización inteligente, con sus componentes y principios básicos, es una red empresarial unida adecuadamente que permite que cada empresa participe se concentre en lo que mejor sabe hacer.

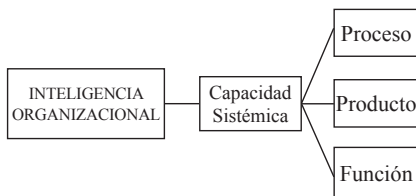
V. PROPUESTA DE UNA DEFINICIÓN PARA LA IO

En general, son varios los autores que asocian al concepto de IO con la

noción de “capacidad”, siendo esta una unidad esencial sobre la cual aquella se articula. La IO lo hace aprendiendo de la dinámica proveniente del ambiente externo y de la situación interna en que se encuentra la organización. Esto sobre la base de una efectiva utilización del conocimiento organizacional y de los recursos tangibles e intangibles con que cuenta la empresa para un proceso sabio en la toma de decisiones.

A pesar de que no existe consenso en las comunidades académica, profesional y otras, vinculadas todas al campo de la administración, acerca de la definición de IO, la mayor parte de las declaraciones se centra fundamentalmente en la característica de ser una capacidad sistémica, que de manera simultánea se identifica con un proceso, un producto y una función (figura 1).

Figura 1. El concepto de IO



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, con base en el trabajo realizado, se propone una definición para la IO, que considera esos elementos. Esta definición se

fundamenta entonces en la literatura existente. Se realiza con el fin de contribuir al eventual desarrollo de una definición más general y ampliamente aceptada por parte de la comunidad académica y del sector empresarial:

La *inteligencia organizacional* se define como aquella capacidad sistémica de todo el capital intelectual de una organización para aprender de su historia y del presente, construyendo día a día un futuro saludable sostenido, mediante un proceso creativo y efectivo en la percepción del entorno interno y externo, en la creación y gestión del conocimiento, y en la toma de decisiones. Esta garantiza, de esta manera, una constante evolución adaptativa y generativa en favor del alcance de la misión, los valores y la visión organizacional siempre cambiantes para, finalmente, contribuir en algún grado hacia una sociedad más inteligente.

Esta definición implica la integración de las cuatro maneras de entender a la IO (capacidad, proceso, producto y una función sistémica), tal y como se evidenció al comienzo de este artículo, de la siguiente manera: el concepto de “capacidad” y los términos “función sistémica”, se unifican en *capacidad sistémica*, lo que denota a la IO como una competencia que adquiere todo el sistema organiza-

cional mediante la gestión constante y evolutiva del capital intelectual. Para ello se requiere una transformación adaptativa y generativa en todos los niveles organizacionales, mediante un *proceso creativo y efectivo* a nivel organizacional, según las vicisitudes provenientes de la dinámica interna y externa de la organización. Es un proceso del que se deriva, como *producto* final, el estado de una entidad con una IO superior.

CONCLUSIONES

Desde la literatura se puede constatar que, en un esfuerzo por dar una definición completa de la IO, esta ha sido denotada en diferentes categorías: como un proceso, en el que intervienen como entrada la información y el conocimiento externo e interno para la toma de decisiones; como un producto, que brinda directrices organizacionales para el diseño de los sistemas de información y que está orientado hacia el aprendizaje permanente, y como una función del sistema organizacional para aprovechar en el más alto nivel al colectivo del talento humano con sus conocimientos y capacidades para aprender, para alcanzar resultados organizacionales sobresalientes y sostenibles en el tiempo.

En concordancia con lo anterior, el presente artículo establece una propuesta acerca de la definición de la IO, integrando los elementos fundamentales con los que esta ha sido desarrollada por varios autores, con la esperanza de que a partir de ella se avance hacia la convergencia alrededor de una definición ampliamente aceptada en la literatura administrativa.

REFERENCIAS

- Albrecht, K. (2002). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. Upper Montclair: Department of Psychology, Montclair State University, AMACOM.
- Bueno, E. (2001). La sociedad del conocimiento: un nuevo espacio de aprendizaje de las personas y las organizaciones. *Revista Valenciana D'Estudis Autònoms*, 37, 21-42.
- Carro-Cartaya, J. C., & Carro-Suárez, J. R. (2008). La inteligencia empresarial y el sistema de gestión de calidad ISO 9001: 2000. *Ciencias de la Información*, 39(1), 31-44.
- Calderón, E. (1994). La sociedad del conocimiento y las empresas inteligentes. *Informática Educativa*, 7(1), 9-15.

- Chaminade, C. (2001). La sociedad del conocimiento y su impacto en la empresa: la medición y gestión de los intangibles. *Revista Electrónica de Madri+d*. Recuperado de <http://www.madrimasd.org/revista/revista3/tribuna/tribunas3.asp>
- Chirinos, A. A., Arévalo Cohen, F. H., & Nava Chirinos, M. C. (2009). Inteligencia organizacional y tecnologías de información en las empresas metalmeccánicas. *MT2 NAVA ET AL. SinncO*, 1-27. Recuperado de http://www.concyteg.gob.mx/formulario/MT/MT2009/MT2/SESSION2/MT22_ANAVA_034.pdf
- Choo, C. W. (1999). *The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge, and made decisions*. Oxford: Oxford University Press.
- Cubillo, J. (1997). La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina: algunas reflexiones. *Ciência da Informação*, 26(3), 260-267.
- Danger, Y. (2005). ¿Qué le impide a su empresa convertirse en una organización inteligente? *Sociedad y Economía*, 108, 554-569.
- Drucker, P. F. (1996). *Drucker: su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Bogotá: Norma.
- De Rozas, M., & De Corcho León, L. (2010). Herramientas de inteligencia empresarial para el desarrollo de la innovación. Caso Saude. *Ingeniería Industrial*, 31(1), 1-7.
- Erçetin, Ş. Ş. (2005). The abilities related to the organizational intelligence and their action dimensions at schools. *Research for Educational Reform*, 10(2), 3-18.
- Estrada, R. A., & Salvador, C. (2007). La inteligencia empresarial como herramienta de apoyo de la dirección estratégica. *Administración y Organizaciones*, 10(19), 75-100.
- Glynn, M. A. (1996). Innovative genius: A framework for relating individual and organizational intelligences to innovation. *Academy of Management Review*, 21(4), 1081-1111.
- González, F. (2012). Comunicación e inteligencia organizacional como pilares de una gestión efectiva. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/comunicacion-e-inteligencia-organizacional-como-pilares-de-una-gestion-efectiva.htm>
- Guerra, L., Molinillo, S., & Bermúdez, G. (2009). Inteligencia organizacional como elemento

- dinamizador de configuraciones organizativas competitivas del sector empresarial. *Espacios*, 30(3), 10-12.
- Halal, W. E. (1997). Organizational intelligence: What is it, and how can managers use it? Recuperado de <http://www.strategy-business.com/article/12644?gko=4a546>
- Iyer, A. N., & Ghosh, A. P. (2009). Neural network model—A measuring tool for organizational intelligence. *CURIE Journal*, 2(1), 28-37.
- Jung, Y. (2009). An approach to organizational intelligence management (a framework for analyzing organizational intelligence within the construction process). Tesis doctoral no publicada. Blacksburg: Virginia Tech.
- Kalkan, V. D. (2005). Organizational intelligence: Antecedents and consequences. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 3(10), 43-54.
- Kirn, S. (1995). Organizational intelligence and distributed AI (No. 40). Münster: University of Münster, Institute of Business Informatics.
- Klaus, N., & Rivas, R. (2008). *Gestión del conocimiento: una guía práctica hacia la empresa inteligente*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Libros en Red.
- Krüger, K. (2006). El concepto de la 'sociedad del conocimiento'. *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, 11 (683), 1-14.
- Liao, S. H., Chang, W. J., & Wu, C. C. (2010). An integrated model for learning organization with strategic view: Benchmarking in the knowledge-intensive industry. *Expert Systems with Applications*, 37(5), 3792-3798.
- López, C. E. (2000). Gestionar empresas en la sociedad del conocimiento. El caso de Volkswagen Navarra. En Gobierno de Navarra, *Navarra y la sociedad del conocimiento: actas del congreso* (pp. 369-390). Navarra: Gobierno de Navarra.
- López, G., & Correa, M. (2011). Fuentes de información e inteligencia organizacional en investigación. El caso de la Universidad Tecnológica de Pereira. *Cuadernos de Administración*. 24(42), 231-252.
- Lugones, G., Peirano, F., & Salazar, M. (2002). *Indicadores en la sociedad del conocimiento: aspectos conceptuales y metodológicos*. Mansilla: Centro Redes, Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Educación Superior.
- March, J. G. (1999). *The pursuit of organizational intelligence: Decisions and learning in or-*

- ganizations*. Wiley-Blackwell: Blackwell.
- Más Basnuevo, A. (2006). Implementación de un modelo de desarrollo de la inteligencia organizacional en las esferas de actuación de la Delegación del CITMA en Holguín: primera etapa. *Ciencias de la Información*, 37(1), 45-58.
- Más Basnuevo, A. (2005). Antecedentes y situación actual de los conceptos y métodos para el desarrollo de la inteligencia organizacional. *Acimed*, 13(4), 1-25.
- Martín, I. (2007). The new challenges to corporate communication in the so-called knowledge society: From information management to the creation of organizational knowledge. *Signo pensam*, 26, 52-67.
- Martínez F., C. E. (2000). Gerencia de las organizaciones inteligentes. *Innovar*, 15, 64-69.
- Mc-Master, M. (1998). Organizational intelligence (adapted from a talk given to The Industrial Society, Londres, abril 1998). Knowledge based development. The Industrial Society. Recuperado de <http://www.parshift.com/Speakers/Speak011.htm>
- Mendelson, H., & Ziegler, J. (2004). *Los 4 principios de la empresa inteligente: reinventar la empresa en la era de la información*. Barcelona: Deusto.
- Méndez, R. (2012). Organización inteligente. Recuperado de http://www.rogermendez.es.tl/*-La-Organizaci%F3n-Inteligente.htm empresa inteligente. Libros-EnRed
- Moreno, C. (2004). La inteligencia organizativa como dinamizador del capital intelectual. *Puzzle: Revista Hispana de la Inteligencia Competitiva*, 3(14), 4-10.
- Núñez, P. (2004). La gestión de la información, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional desde una perspectiva socio-psicológica. *Acimed*, 12(3), 1-75.
- Orozco, E. (2001). El lugar de la inteligencia empresarial en el entorno conceptual de la gestión del conocimiento. Evolución en Cuba. *El profesional de la información*, 10(7), 14-22.
- Román, M., & Díez, E. (2012). Las organizaciones educativas aprenden ¿Cómo? (II). Aprendizaje institucional constructivo, significativo y mediado. *Novedades Educativas*, 125, 1-5.
- Quiroz, J. (2005). Sociedad de la información y del conocimiento. *Boletín de los Sistemas Nacionales Estadístico y de Información Geográfica*, 1(1), 81-92.
- Ramos, I. (2007). *The organizational mind: A comprehensive framework for the intelligent organization*. Portugal: Information

- System Department, Universidad de Minho.
- Rodríguez, Y. (2008). Gestión de información e inteligencia: integración en los contextos organizacionales. *ACIMED*, 17(5), 1-10.
- Rodríguez, J. R. (2005). Ventajas competitivas de ser una organización inteligente; el caso de Cemex. *El Cotidiano*, 20(130), 46-50.
- Rojas, R. (2008). Las organizaciones que aprenden: algunas consideraciones. Recuperado de <http://robinrojas.blogspot.com/>.
- Romera, X. (2012). La inteligencia organizacional. Recuperado de <http://blog.xavierromera.com/?p=5>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Nueva York: Doubleday.
- Tarí, J. J., & García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(3), 135-148.
- Torres, A. (2002). El profesional de la información en la inteligencia organizacional. *ACIMED*, 10(5), 1-9.
- Wilensky, H. (1967). Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry. *STOR American Sociological Review*, 33(1), 131-132.
- Yaghoubi, N. M., Sadeq K., S., Afrasiabi, F., & Shakhshian, F. (2011). The relationship between organizational intelligence and strategic thinking. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 31(1), 60-73.
- Zerón, F. M. (2008). Empresas inteligentes: moda o necesidad. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eu-med.net/ce/2008a/>