

Instituto Tecnológico Nacional de México

Maestría en Ingeniería Administrativa



GESTION DEL CONOCIMIENTO

Fundamentos de Ingeniería Administrativa



Por: Sánchez Ávila María Fernanda

Abril 2016

Introducción

La gestión del conocimiento ha tomado cierta importancia muy significativa como un factor de cambio y de desarrollo en todo el quehacer de la sociedad. Su principal objetivo es desarrollar un ambiente en el que tanto la información como el conocimiento estén disponibles dentro de una organización para que puedan ser utilizados para estimular la innovación y así provocar una mejora en la toma de decisiones.

La clave se encuentra en desarrollar una cultura en donde la información y conocimiento se valoren, se gestionen y compartan pero también que sean utilizados de manera eficiente y eficazmente.

Actualmente las TIC¹ han proporcionado algunas herramientas valiosas que permiten generar bases de conocimiento y que constituyen un nuevo ámbito de investigación y de desarrollo en este sentido.

En este artículo se presenta un valor muy importante con algunos aspectos a atender, entre los que se encuentra la política y elementos de estrategia que gestionen el conocimiento pero en base al empleo de las TIC, impulsando así el desarrollo de una organización.

Palabras clave:

- Gestión
- Conocimiento
- Tecnologías Información
- Modelos Gestión
- Planeación estratégica

¹ TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

Índice

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 1 |
| Palabras clave: | 1 |
| Antecedentes | 4 |
| El conocimiento como recurso estratégico..... | 5 |
| Aprendizaje organizativo | 5 |
| Capital Intelectual | 6 |
| Gestión del conocimiento | 6 |
| Tipología de modelos para la gestión del conocimiento..... | 6 |
| Distintos enfoques para gestionar el conocimiento | 7 |
| Enfoque en las personas | 8 |
| Aprender de la información..... | 8 |
| Mejorar el pensamiento | 8 |
| Competencias sociales..... | 9 |
| Aspectos a considerar para la implementación de un sistema de gestión del conocimiento | 10 |
| Obtener un compromiso del liderazgo | 10 |
| Diseñar un mapa del conocimiento organizacional | 11 |
| Planear la estrategia de la gestión del conocimiento..... | 11 |

| | |
|--|----|
| Definir posibles iniciativas relacionadas con la gestión del conocimiento..... | 12 |
| Evaluar y seleccionar las iniciativas de la gestión del conocimiento | 12 |
| Determinar y adquirir conocimiento clave..... | 12 |
| Determinar herramientas para transformar, distribuir y aplicar el conocimiento ... | 12 |
| Establecer una estructura para gerenciar el conocimiento | 13 |
| Construir programas de incentivo..... | 13 |
| Coordinar las actividades de gestión del conocimiento | 14 |
| Facilitar la gestión del conocimiento | 14 |
| Monitorear la Gestión del Conocimiento..... | 14 |
| Conclusión | 15 |
| Propuesta de tema de tesis..... | 16 |
| Objetivo General | 16 |
| Agradecimientos | 16 |
| Referencias..... | 17 |

GESTION DEL CONOCIMIENTO

Antecedentes

«El auténtico conocimiento es conocer la extensión de la propia ignorancia»

Confucio (Filósofo chino)

El siglo XXI se ha distinguido por ser una era de conocimiento, las personas consideradas como activos tangibles han pasado a ser parte muy importante para el desarrollo de la economía dentro de las organizaciones, convirtiéndose de esta manera en un elemento indispensable para la competitividad y desarrollo económico de un país.

Por lo tanto, la gestión del conocimiento se ha ido convirtiendo en un factor de cambio y de desarrollo en la sociedad; en donde su principal objetivo es crear un ambiente en donde el conocimiento y la información se encuentren siempre disponibles y sean utilizados para fomentar a la innovación y así provocar mejoras en las tomas de decisiones. (Rodríguez, García, Pérez, & Castillo, 2009)

Como puede resultar lógico, una economía que tiene sus bases en el conocimiento implica la necesidad de poder aprender a interpretar y manejar el uso de toda la cantidad de información que fluye de manera acelerada, como consecuencia de la globalización y del desarrollo de las tecnologías pero que además se constituye como un factor determinante del progreso y éxito de las organizaciones.

Pero ¿cuál es la principal función de la Gestión del conocimiento? Es manejar, administrar la información y para esto necesita formar y reorganizar todo el capital intelectual de las personas que trabajan para la organización con el fin de

desarrollar la capacidad de aprender y generar un nuevo conocimiento o mejorar el ya existente. (Otter & Cotez, 2003)

El conocimiento como recurso estratégico

Algunos de los conceptos que han surgido a partir de la sociedad del conocimiento son: Capital Intelectual, Gestión del conocimiento y Aprendizaje organizativo y ha sido propuesta en la llamada Triada Conceptual por el autor Bueno (2002).

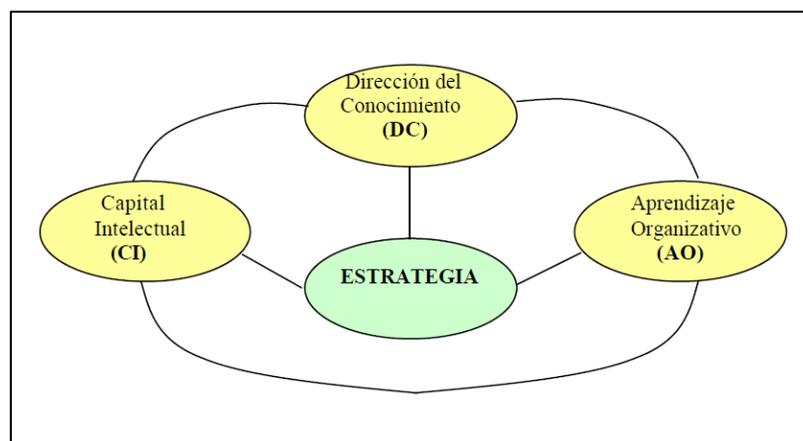


Ilustración 1 Triada Conceptual (Bueno, 2002)

Para poder entender de manera correcta estos conceptos, se describirán a continuación.

Aprendizaje organizativo

Es un enfoque que logra dar sentido a la continuidad de un proceso de creación de valor o de algo intangible; el aprendizaje es la clave para que las personas y la empresa lleguen a ser más inteligentes, memorizando y convirtiendo la información en conocimiento, es concepto se puede asociar a las learning organizations «organizaciones inteligentes» u «organizaciones que aprenden».

Capital Intelectual

Este término representa la perspectiva estratégica de la cuenta y razón, o de la comunicación y medición de activos intangibles creados o poseídos por la empresa.

Gestión del conocimiento

Esta refleja la dimensión creativa y también operativa de la forma de generar y de difundir conocimiento entre los miembros de una organización y también de otros aspectos relacionados.

(Sanguino, 2003)

Tras un profundo análisis de las diversas definiciones existentes de Gestión del conocimiento, se puede concluir que consiste de un conjunto de procesos sistemáticos que se orientan al desarrollo de la organización y/o personal por lo tanto, a la generación de una ventaja competitiva para ambas partes.

Tipología de modelos para la gestión del conocimiento

(Rodríguez Gómez, 2006) A pesar de la existencia de numerosos modelos para la gestión del conocimiento se han agrupado en tres tipos dependiendo de su núcleo, objetivos, metodología, y participantes, alrededor de los cuales se desarrollan los siguientes:

- Almacenamiento, acceso y transferencia del conocimiento: son modelos que no distinguen el conocimiento de la información y datos que lo conciben como una parte independiente de las personas que los crean y utilizan.

- Sociocultural: modelos que se centran en el desarrollo de la cultura organizacional adecuada para el desarrollo de procesos de gestión de conocimiento.
- Tecnológico: en estos modelos se destaca el desarrollo y utilización de los sistemas y de las herramientas tecnológicas para la correcta gestión del conocimiento.

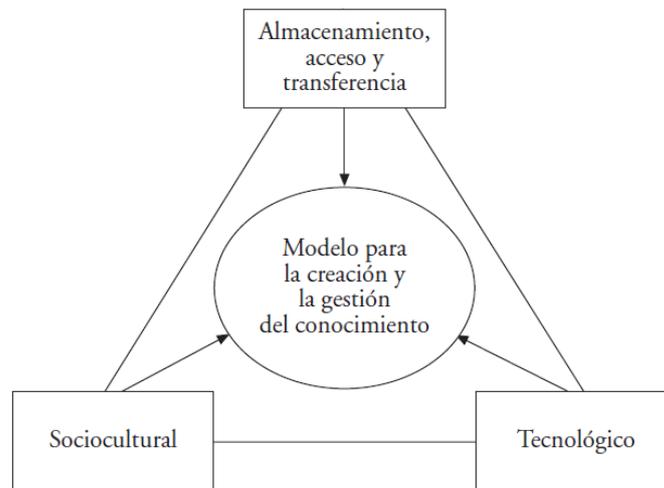


Ilustración 2 Tipología de modelos para la Gestión del conocimiento

Distintos enfoques para gestionar el conocimiento

(Sacci) Para poder gestionar de manera idónea el conocimiento, las organizaciones pueden seguir varias líneas de acción, una de las mejores opciones es una seguir una estrategia central con cuatro focos que se describen a continuación.

Enfoque en las personas

Las organizaciones deben de superar el concepto de recursos humanos e ir progresando al de capital humano, este recurso implica la idea de algo que está disponible y a donde se puede recurrir cuando es necesario.

Para esto, es de vital importancia que los profesionistas del conocimiento tengan ciertas competencias que les permitan trabajar correctamente, estas competencias se pueden clasificar en tres grupos principales:

1. Competencias que ayudan a aprender la información
2. Competencias que ayudan a mejorar el pensamiento
3. Competencias que ayudan a interactuar mejor con los colegas y el mundo que nos rodea.

Aprender de la información

- «Localizar fuentes de información» esta de una competencia que sirve para poder saber en dónde buscar la información que es necesaria.
- «Ser inquisitivo» lo cual significa saber cuál es la pregunta correcta, aquella que se debe hacer y saber convertir los datos en información.
- «Capacidad de observación» significa escuchar con mentalidad abierta, observando y también percibiendo.

Mejorar el pensamiento

- «Crear» esto es permitir que la mente se mueva de manera creativa.

- «Reflexionar» aquella capacidad de sopesar lecciones aprendidas y desarrollar el arte de la autorreflexión.
- «Analizar» esta acción permite desarrollar una competencia basada en lógica, pensamiento de sistemas, razonamiento y creación de los modelos mentales.

Competencias sociales

- «Creación de redes» es muy importante ya que ayuda a construir un círculo cerrado en que con cierta frecuencia se puede encontrar la información que se desea.
- «Trabajo en equipo» esta actividad ayuda al desarrollo de la capacidad para colaborar y compartir el conocimiento.
- «Dialogar» ésta permite tener la capacidad de liberar la mente de cualquier tipo de prejuicio y además escuchar los argumentos con máxima atención y sin interponer las opiniones o ideas que puedan surgir.

Los trabajadores que son inteligentes y conscientes de su propio valor y los directivos deben de saber los daños que un trabajador del conocimiento puede ocasionarle a la empresa si la abandona. Por lo que las organizaciones deben de enfocarse en tres áreas de motivación:

1. Significado: Dar a los trabajadores la oportunidad de realizar un trabajo que sea significativo a través del cual puedan desarrollar todo su potencial.
2. Interés: Mostrar preocupación por el bienestar de todos los trabajadores.

3. Pago: Obtener ingresos que representen una justa recompensa por la contribución que es realizada por trabajadores y que les permita además participar de la riqueza que han creado.

Cuando una empresa decide incursionar en estas tres áreas de motivación, los trabajadores del conocimiento se llegan a sentir motivados y muestran un compromiso con la organización, ya que perciben que se preocupan por ellos con lo cual sobrepasan sus objetivos de resultados.

Aspectos a considerar para la implementación de un sistema de gestión del conocimiento

Karl M. Wiig propone ciertos pasos que se deben de cumplir para iniciar y mantener la práctica de gestión del conocimiento dentro de una organización, aunque sí es necesaria cierta secuencia, estos pasos se pueden seguir en paralelo o tener un orden distinto, depende también de la realidad de la organización y de sus necesidades principales.

Obtener un compromiso del liderazgo

Es posible identificar algunos tipos de líderes que pueden ayudar a realizar este paso:

- Líderes locales: los cuales se encuentran al frente de la organización que son muy grande y suficientemente autónomo.
- Líderes ejecutivos: su función principal es ayudar a conectar esfuerzos de líderes locales de producción innovadores con otras personas así como poder infundir ideas y logros dentro de una organización.

- Interconectores internos: estos no tienen ninguna autoridad a su cargo, por lo que poseen de cierta libertad para moverse libremente y pasar inadvertidos por la organización.

Para lograr gestionar de manera adecuada el conocimiento, es necesario definir cómo se puede adquirir nuevos conceptos pero también como desaprender las cosas que son inútiles para la organización.

Diseñar un mapa del conocimiento organizacional

Esta etapa tiene como objetivo principal investigar el estado actual del conocimiento de una empresa y compararlo después con los requisitos del mercado, permitiendo así detectar brechas de conocimiento.

Una de las herramientas más útiles para decidir qué tipo de conocimiento se necesita es un mapa de conocimiento, es decir, una representación visual y gráfica del estado del conocimiento en un determinado momento.

Planear la estrategia de la gestión del conocimiento

Transferir el conocimiento desde un punto de vista estratégico consiste en saber desde quien lo tiene hasta quien lo necesita, al planear la Gestión del conocimiento, las empresas cuentan con dos líneas de acción a seguir:

- Estrategia de codificación: Consiste en almacenar conocimientos en bases de datos para que sean accesibles.
- Estrategia de personalización: Implica construir formas de comunicación entre personas y garantiza que el conocimiento sea compartido.

Definir posibles iniciativas relacionadas con la gestión del conocimiento

Para poder trabajar de manera exitosa en esta fase es necesario identificar flujos de conocimiento tanto en la estructura interna como en la externa y la competencia de sus trabajadores.

Evaluar y seleccionar las iniciativas de la gestión del conocimiento

En esta etapa, es necesario determinar las alternativas que estén alineadas a la estrategia de la empresa y realizar una medición de costos y beneficios.

Determinar y adquirir conocimiento clave

Como primera instancia es necesario identificar los procesos clave de la empresa, para después adquirir los conocimientos adquiridos para gestionar al intelecto humano.

El intelecto profesional funciona normalmente en cuatro niveles:

1. Conocimiento cognoscitivo
2. Conocimientos prácticos avanzados
3. Conocimiento de los sistemas
4. Creatividad automotivada

Determinar herramientas para transformar, distribuir y aplicar el conocimiento

En esta fase, la empresa deberá identificar todos los tipos de herramientas que puedan ser utilizadas para distribuir el conocimiento existente en la organización posibilitando así su reutilización y pueden ser: herramientas no informáticas y herramientas informáticas.

Establecer una estructura para gerenciar el conocimiento

Aquí es necesario designar a una persona o a un grupo de personas que sean responsables de administrar el conocimiento de la empresa.

Para ello es muy importante solicitar profesionales para un nuevo puesto: el CKO (Chief Knowledge Officer) o Gerente de Conocimiento.

Construir programas de incentivo

Algunas de las alternativas para motivar al personal se mencionan a continuación:

- Brindar retroalimentación periódicamente sobre su trabajo
- Involucrar a empleados en decisiones que afecten su trabajo
- Proporcionarles información, estableciendo una comunicación abierta.
- Aprender a través de los empleados qué es lo que los motiva ya que cada uno de ellos es diferente.
- Felicitar a los trabajadores de manera personal por un trabajo bien realizado.
- Reconocer de manera pública a los empleados por su trabajo.
- Darle a los trabajadores un trabajo motivante.

Coordinar las actividades de gestión del conocimiento

En una organización en donde se desarrolla una iniciativa de gestión de conocimiento, de manera general aparecen actividades que se relacionan con el tema y es importante coordinarlas para poder brindar el apoyo necesario.

Facilitar la gestión del conocimiento

A continuación se sugieren algunas líneas de acción en donde las organizaciones deben de esforzarse por facilitar el desarrollo del programa de acción de gestión del conocimiento:

- Creación de una cultura para un cambio.
- Creación de ambientes que sean propicios para la innovación.
- Creación de un ambiente donde fluya la comunicación.

Monitorear la Gestión del Conocimiento

Para saber si la gestión del conocimiento funciona, se sugieren los siguientes controles:

1. Seguimiento
2. Evaluaciones formales periódicas
3. Seguimiento del ajuste estratégico

Conclusión

En estos tiempos en donde los cambios son tan incipientes debido a la constante innovación tecnológica, es muy arriesgado formular algunas opciones para el futuro, pero aún si se cree que las teorías marcadas por la Gestión del Conocimiento son imparables.

La sociedad de la información requiere que las empresas u organizaciones, ya sean públicas o privadas, se adapten a los nuevos cambios para que sean capaces de aprovechar para su propio beneficio, las tecnologías de la información.

A pesar de que la gestión del conocimiento es una tendencia que se considera nueva dentro de la economía moderna, de manera paulatina se convierte en un factor de éxito para las organizaciones.

Además de la aplicación de herramientas de tecnología para la manipulación de los datos y la información de la empresa, es también muy importante poner los ojos en el capital humano para poder explotar todo el potencial que tiene cada uno de los colaboradores de una empresa.

Propuesta de tema de tesis

Impacto de la Gestión del Conocimiento y tecnologías de la información en las PyMES

Objetivo General

Evaluar el impacto de la Gestión del conocimiento y de las tecnologías de la información en las PyMES

Agradecimientos

Al Tecnológico Nacional de México por ser mi alma máter y al Dr. Fernando Aguirre y Hernández por su apoyo y motivación para realizar estos artículos en la materia de Fundamentos de Ingeniería Administrativa.

Referencias

- Bueno, E. (2002). *Enfoques principales y tendencias en Dirección del Conocimiento*. Ediciones la Coria, Cáceres.
- Otter, T., & Cotez, M. (2003). *Formación de periodistas: Gestión del conocimiento*. Konrad Adenauer .
- Rodríguez, M., García, F., Pérez, M., & Castillo, J. (2009). La Gestión del conocimiento, factor estratégico para el desarrollo. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas*.
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*, 25-39.
- Sacci, S. (s.f.). Gestión del conocimiento. *Cátedra de Administración de Personal*, (pág. 24). Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.
- Sanguino, R. (2003). *Campus.org*. Obtenido de La gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización.: <http://www.5campus.org/leccion/km>