

“GESTION DEL CONOCIMIENTO: UNA ESTRATEGIA DEL FUTURO”

INTRODUCCION:

Hoy en día las empresas deben poner atención a los activos que no son materiales para la organización; un ejemplo de esto es el conocimiento, el cual se ha convertido en un activo sumamente importante para las organizaciones. Por medio del conocimiento se crea riqueza y se puede obtener una posición ventajosa dentro del mercado.

Una organización que aprende es una organización experta en crear, adquirir conocimiento y modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos e interpretaciones.

Existen diversos autores como Grant y Shoemaker que proponen que el uso adecuado de la información y en especial, del conocimiento como la principal fuente de diferenciación en un mercado cada vez más competitivo y global, de aquí la gran importancia de la gestión del conocimiento dentro de las empresas.

DEFINICION DE CONOCIMIENTO:

“El conocimiento es información analizada y organizada. Es la representación simbólica de aspectos de algún universo del discurso nominado: Saber + Experiencia + Destreza + Habilidad.” (Nieves Lahaba & León Santos , 2001)

El conocimiento puede comunicar, revelar, manifestar y recomendar determinada forma productiva de actuar.

“El conocimiento en una organización se produce cuando un individuo de la misma hace uso de lo que sabe y de la información que tiene disponible para la resolución de un problema o el desarrollo de un proyecto.” (Bustelo Ruesta & Amarilla Iglesias, 2001)

CLASIFICACION DEL CONOCIMIENTO:

- Conocimiento Explicito: “Representa un conocimiento codificado, sistemático y que es transferible a través del lenguaje formal.” (SANGUINO , 2003)
- Conocimiento Tácito: Conocimiento personal, no articulado, implícito y difícil de formalizar y comunicar.

FUENTES DEL CONOCIMIENTO:

- ✓ *Capacitación:* Es el conocimiento mínimo que un trabajador debe tener para desarrollar el cargo que tiene.
- ✓ *Procesos:* Son una serie de actividades que a partir de los recursos generan cambios en ellos con un fin preestablecido.
- ✓ *Historia:* es todo conocimiento que surge de la experiencia
- ✓ *Información:* es el conocimiento al alcance de todas las personas y que se encuentra en libros, manuales y medios audiovisuales.
- ✓ *Talento humano:* Es el conocimiento que posee cada persona.
- ✓ *Heurística:* conocimiento resultante de la iniciativa de las personas en cuanto a innovación y mejorar.

¿QUE ES GESTION DEL CONOCIMIENTO?

Es un proceso continuo de identificar, encontrar, clasificar, proyectar, presentar y usar de un modo más eficiente el conocimiento y la experiencia acumulada en la organización para así de esta manera mejorar y conseguir ventajas competitivas.

La gestión del conocimiento busca incrementar los conocimientos, compartir el conocimiento para aumentar la rentabilidad de la empresa y crear valor para esta misma.

“La gestión del conocimiento es todo el conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabaja, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos.” (Bustelo Ruesta & Amarilla Iglesias, 2001)

“La gestión de conocimiento es la gestión del capital intelectual en una organización, con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente” (Sacchi)

No obstante, cabe mencionar que el desarrollo tecnología es un facilitador de la gestión del capital intelectual.

OBJETIVOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO:

- Aumentar la competitividad presente y futura.
- Incrementar las oportunidades de negocio.
- Elevar el rendimiento.
- Aumentar la comunicación.
- Elevar el liderazgo de las empresas en su mercado.

EVOLUCION DE LOS SISTEMAS DE GESTION DEL CONOCIMIENTO:

1. *Primera fase:* Conocimiento y tecnología se van desarrollando por separado, sin embargo, el proceso culmina cuando ambos subsistemas comienzan a interrelacionarse para mejorar la administración de los procesos, es especial al gestionarse los intangibles como el conocimiento.
2. *Segunda fase:* “Se van alineando conocimiento con tecnología. Una vez que se a creado una cierta infraestructura del conocimiento, la complejidad de las operaciones obliga de alguna forma a crear una nueva función denominada gestión del conocimiento.” (Peluffo A. & Catalán Contreras , 2002)

3. *Tercera fase:* El sistema de gestión del conocimiento se centra en el aprendizaje como motor y fuente de los cambios de innovación. Cuando se llega a un nivel de difusión de la gestión del conocimiento a nivel de sociedad se producen transformaciones visibles en la forma en que se enfrentan los ciclos económicos.

HERRAMIENTAS PARA LA GESTION DEL CONOCIMIENTO:

Con estas herramientas es posible digitalizar el conocimiento y hacerlo accesible

- Bases de datos
- Intranets
- Bibliotecas digitales
- Sistemas de expertos. Las bases de conocimiento están relacionadas con la inteligencia artificial.
- Software
- Bases documentales.

MODELOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO:

1. Modelo Gopal & Gagnon (1995), el cual se divide en tres áreas:
 - Administración del conocimiento: Tiene como objetivo establecer la situación actual del conocimiento y definir qué es lo que se desea por medio del descubrimiento del capital intelectual de la organización.
 - Administración de la información: busca establecer la calidad y características que debe tener la información para alcanzar la situación que se define como deseable en la primera etapa.

- Administración de aprendizaje: Cierra el ciclo de transformación del conocimiento tácito en explícito para establecer propuestas y prototipos de aprendizaje.

2. Modelo de Nonaka (1991), este está conformado por 6 pasos:

- Construcción de equipos autorregulados.
- Aumentar el conocimiento individual por medio del conocimiento tácito en explícito.
- Convertir el conocimiento tácito en explícito
- Transformar el conocimiento en un producto o sistema.
- Crear nuevos conceptos.
- Integrar los nuevos conceptos en la base del conocimiento.

ENFOQUES PARA GESTIONAR EL CONOCIMIENTO:

1. *Enfoque en las personas:* Las personas son una forma de capital y pierden o ganan valor dependiendo de cuanto y como se invierta en ellas. Resulta sumamente importante que los profesionales del conocimiento posean competencias que les permitan trabajar con el conocimiento. Estas competencias mencionadas se dividen en tres:

- *Aprender de la información:* Esta competencia abarca saber buscar la información que se necesita (localización de fuentes de información, saber transformar los datos en información y tener capacidad de observación.
- *Mejorar el pensamiento:* Saber analizar, crear y reflexionar.
- *Competencias sociales:* Saber crear redes, trabajo en equipo y dialogar.

2. *Enfoque en la gestión de la información y la tecnología:* Este enfoque hace referencia a la información que se produce y el aprendizaje basado en ella, a esta fase se le conoce como aprendizaje de retroalimentación. No obstante, también se deben tomar en cuenta los modelos mentales que dan forma a nuestra visión del mundo, al proceso de cambio de paradigmas y creación de nuevas ideas se le conoce como aprendizaje cognitivo. Y finalmente se debe contar con un aprendizaje social es decir compartir, intercambiar ideas, experiencias y combinar pensamiento y conceptos.
3. *Enfoque en el capital intelectual:* La combinación de activos inmateriales que permiten a la empresa funcionar se llaman capital intelectual y se puede dividir en tres:
 - *Capital humano:* Es el conocimiento útil para las empresas que poseen las personas dentro de ella, al igual que su capacidad de regenerarlo y aprender.
 - *Capital estructural:* Son los activos de infraestructura como métodos de trabajo, procedimientos de trabajo y los sistemas de gestión. De ellos depende la eficacia y eficiencia interna de la empresa.
 - *Capital relacional:* Se refiere al valor que tiene para la empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior, como son sus relaciones con proveedores, bancos, entre otros.
4. *Enfoque de la empresa inteligente:* es una organización que actúa efectivamente en el presente y es capaz de manejar de igual forma los desafíos del futuro. Alcanza sus objetivos llevando a cabo sus visiones y estrategias, a través de las acciones individuales de sus empleados y de sus sistemas, políticas y estructura organizacional. En las organizaciones inteligentes se busca que la gente expanda su aptitud, se pone énfasis en la generación, aplicación y distribución de conocimiento.

ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:

1. *Obtener el compromiso del liderazgo*
2. *Diseñar un mapa de conocimiento organizacional:* “Debemos investigar el estado actual de conocimiento de la empresa y compararlo con los requisitos del mercado, de forma de poder detectar brechas de conocimiento” (Sacchi). Cabe mencionar que un mapa de conocimiento es una representación gráfica del estado del conocimiento en un momento dado.
3. *Planear la estrategia de la gestión del conocimiento:* este plan se hace en base al mapa de conocimiento de la etapa anterior. Existen dos líneas de acción en la planeación estratégica del conocimiento:
 - Estrategia de codificación: Almacenar los conocimientos en bases de datos para que se tenga fácil acceso a ellos cuando sea necesario.
 - Estrategia de personalización: Construcción de formas eficientes de comunicación entre las personas para que el conocimiento sea transferido de un miembro a otro de la organización.
4. *Definir posibles iniciativas relacionadas con la gestión del conocimiento*
5. *Evaluar y seleccionar las iniciativas de Gestión del conocimiento:* En esta etapa debemos identificar si las alternativas propuestas de gestión del conocimiento están alineadas a la estrategia de la empresa y se debe realizar una medición de los costos y beneficios de estas iniciativas para la empresa.
6. *Determinar y adquirir conocimientos clave:* en esta fase se realiza una descripción más detallada del mapeo de conocimientos, identificamos los procesos clave de la organización, se examina que conocimientos se requieren para cada trabajo y

posteriormente se busca adquirir los conocimientos identificados anteriormente por medio del intelecto humano.

El intelecto humano funciona a 4 niveles:

- *Conocimiento cognoscitivo*: Dominio de una disciplina.
- *Conocimientos prácticos avanzados*: Es la capacidad de aplicar las reglas básicas de una disciplina a los problemas complejos del mundo real.
- *Conocimiento de los sistemas*: Permite a los profesionales ir mas allá de la ejecución de tareas para solucionar problemas complejos y crear un valor extraordinario.
- *Creatividad auto motivada*

7. *Determinar las herramientas para transformar, distribuir y aplicar el conocimiento*: En esta fase se identifican todo el tipo de herramientas utilizadas para distribuir el conocimiento que existe en la organización.

8. *Establecer una estructura para gerenciar el conocimiento*: Se debe designar una persona o un grupo de personas responsables de administrar el conocimiento existente en la empresa. Se les llama gerente de conocimiento o CKO (Chief Knowledge Officer)

9. *Construir programas de incentivo*: Ya que compartir conocimiento no es un acto natural se debe motivar a los empleados a hacerlo, las organizaciones deben diseñar y mantener programas de incentivo.

10. *Coordinar las actividades de Gestión del conocimiento*

11. *Facilitar la gestión del conocimiento*: Algunas acciones posibles podrían ser las siguientes:

- Crecimiento de los activos centrados en el individuo
- Creación de una cultura para el cambio
- Creación de ambientes propicios para la innovación
- Fomentar el trabajo en equipo

- Creación de infraestructuras de tecnología de información para apoyar funciones corporativas.
- Creación de un ambiente donde fluya la comunicación

12. Monitorear la gestión del conocimiento esto siguiendo los siguientes controles:

- *Seguimiento:* realizándolo de forma regular en el curso ordinario de las operaciones
- *Evaluaciones formales periódicas* para ver si su funcionamiento sigue siendo correcto.

Si surge algún problema que se ponga de manifiesto durante el seguimiento o las evaluaciones formales, deben realizarse investigaciones de las causas de los problemas que se detecten y corregirlos.

USOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO:

- Capturar y compartir buenas practicas
- Proporcionar formación y aprendizaje organizacional
- Desarrollar inteligencia competitiva
- Gestionar la propiedad intelectual.
- Reforzar la cadena de mando
- Gestionar las relaciones con los usuarios y/o clientes
- Proporcionar un espacio de trabajo.
- Realzar las publicaciones web

VENTAJAS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO:

- Mejora la gestión de proyectos
- Aceleración de la comunicación
- No se repiten tareas
- Incrementar la participación del personal
- No se pierde tiempo
- Reducción del tiempo para la solución de problemas
- Organizaciones rentables
- Aceleramiento de los resultados
- Manejo del aprendizaje compartido
- Mayor eficacia global
- Evolución de las organizaciones
- Incremento de ventas
- Mejoramiento en la comunicación
- Disminución de costes

DIFICULTADES Y LIMITACIONES EN EL DESARROLLO DE PROCESOS PARA LA CREACION Y GESTION DEL CONOCIMIENTO (Rodríguez Gómez, 2006)

- Ausencia de objetivos o bien escasa claridad de estos.
- Falta de planificación
- Responsabilidad difusa
- Contextualización
- Confusión conceptual
- Falta de una cultura adecuada

CONCLUSION:

La gestión del conocimiento ha adquirido una significancia como factor de cambio y desarrollo en las empresas, no obstante, es una estrategia para la creación de ventaja competitiva.

La base de la gestión del conocimiento en una organización es la de crear un ambiente en donde el conocimiento y la información disponibles sean accesibles y se usen para estimular la innovación, mejorar tanto en productos como en toma de decisiones.

No obstante, cabe mencionar que las tecnologías de la información son herramientas de gran ayuda para la gestión del conocimiento.

AGRADECIMIENTOS:

Le agradezco a mi alma mater el Instituto Tecnológico de Orizaba, al profesor Fernando Aguirre y Hernández quien imparte la materia de Fundamentos de la Ingeniería Administrativa por demostrarnos que somos capaces de escribir artículos de diversos temas, por fomentarnos el hábito de la lectura y sobre todo por ayudarnos a darnos cuenta de lo que somos capaces de lograr.

PROPUESTA DE TESIS:

“Gestión del conocimiento en PYMES como estrategia de competitividad”

BIBLIOGRAFÍA

- Bustelo Ruesta , C., & Amarilla Iglesias, R. (2001). *Gestion del concomiento y Gestion de la información* . Inforarea S.l. .
- Nieves Lahaba, Y., & León Santos , M. (2001). *La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva de la gerencia de las organizaciones*. ACIMED.
- Peluffo A., M. B., & Catalán Contreras , E. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al asector público* . Santiago de Chile : CEPAL-ECLAC.
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación*, 25-39.
- Sacchi, S. (s.f.). *Gestión del Conocimiento* . Facultad de Ciencias económica y de administración .
- SANGUINO , R. (2003). *La Gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estrategico para la Organización*. Obtenido de 5campus.org:
<http://ciberconta.unizar.es/leccion/km/km.pdf>