



Instituto Tecnológico de Orizaba

DEPI

División de Estudios de Posgrado e Investigación
MIA MIE MII MCIQ MSC DI

Maestría en Ingeniería Administrativa

Fundamentos de Ingeniería Administrativa

Artículo:

Aplicación de la Gestión del Conocimiento en las Organizaciones

I.D.I.E. Hugo Domingo García Manilla

19 de Octubre de 2016

Fortín, Veracruz

Contenido

Introducción	3
Gestión	5
Definición	5
Conocimiento	6
Definición	6
Gestión del Conocimiento	7
Definición	7
Objetivo de la Gestión del Conocimiento	7
Importancia de la Gestión del Conocimiento	8
Factores Claves de Éxito en la Gestión del Conocimiento	9
Cómo Llevar a Cabo la Gestión del Conocimiento en la Empresa	13
Conclusiones	14
Agradecimiento	15
Referencias	16

Gestión del Conocimiento

Introducción

Actualmente se habla y escribe con frecuencia sobre la necesidad de prestar mayor atención sobre la necesidad de prestar mayor atención a los activos inmateriales de la organización, sobre todo de aquellos capaces de aportar valor económico a la empresa.

En ese contexto, el conocimiento se ha convertido en uno de los activos más importantes para las organizaciones, a causa de que su gestión crea riqueza o valores añadidos, que facilitan alcanzar una posición ventajosa en el mercado (Nieves, 2001).

En los últimos años, en el ámbito de la llamada economía del conocimiento, la gestión del conocimiento se ha convertido en uno de los principales temas de investigación y, en el paradigma de gestión por excelencia, en el campo de la organización y gestión de instituciones empresariales (Rodríguez, 2006).

Todas las organizaciones saludables generan y usan conocimiento. A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y de sus experiencias, valores y normas internas. Sienten y responden. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma (Davenport & Prusak, *Working knowledge: How organizations manage*, 1998).

La aparición y creciente importancia del conocimiento como un nuevo factor de producción hace que el desarrollo de tecnologías, metodologías y estrategias para su medición, creación y difusión se convierta en una de las principales prioridades de las organizaciones en la sociedad del conocimiento.

Sin embargo, también podemos considerar que ha sido precisamente el desarrollo de esas tecnologías y metodologías para la medición y difusión del conocimiento las que han convertido el conocimiento en un elemento indispensable para el desarrollo económico y social (Rodríguez, 2006).

Las diferentes disciplinas centradas en el estudio de las organizaciones vienen abordando desde hace décadas, y con perspectivas diferentes, los aspectos críticos de su gestión, adaptación a los cambios y competitividad de las mismas.

En un entorno global –en el que los mercados, los productos, las tecnologías, los competidores, las legislaciones y las sociedades en su conjunto cambian a gran velocidad– la innovación continua y el conocimiento que hace posible dicha innovación se han convertido en importantes fuentes de supervivencia y ventaja competitiva sostenible para una empresa, región o sociedad.

En este contexto, se reafirma que el conocimiento, la capacidad de crearlo y utilizarlo, se constituyen en la principal fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, las regiones o las sociedades.

Además, el reconocimiento de la importancia del conocimiento como recurso estratégico y factor de ventaja competitiva sostenible supone un cambio en la forma de concebir la gestión de las organizaciones (CIDEC, 2016).

Gestión

Definición

- Acción y efecto de administrar (RAE, 2016).
- La gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control. A continuación se abordan con mayor detenimiento estas funciones y su relevancia en la optimización de los resultados organizacionales que es el propósito supremo de la gestión (Rodríguez, 2016).
- La gestión es el proceso en virtud del cual se manejan una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización (UPV, 2016).
- Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada (Vilcarromero, 2016).

Conocimiento

Definición

- Conocer como el proceso de averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas (RAE, 2016).
- El conocimiento es un flujo en el que se mezclan la experiencia, valores importantes, información contextual y puntos de vista de expertos, que facilitan un marco de análisis para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y es aplicado en la mente de los conocedores. En las organizaciones, a menudo se encuentra no sólo en los documentos, sino también en las rutinas organizativas, procesos, prácticas y normas (Davenport & Prusak, 2005).
- Proceso en virtud del cual la realidad se refleja y reproduce en el pensamiento humano; dicho proceso está condicionado por las leyes del devenir social y se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. El fin del conocimiento estriba en alcanzar la verdad objetiva. En el proceso del conocimiento, el hombre adquiere saber, se asimila conceptos acerca de los fenómenos reales, va comprendiendo el mundo circundante. Dicho saber se utiliza en la actividad práctica para transformar el mundo, para subordinar la naturaleza a las necesidades del ser humano (EcuRed, 2016).

Gestión del Conocimiento

Definición

Después de analizar los conceptos de gestión y conocimiento, se presentan a continuación una serie de definiciones de “Gestión del Conocimiento”:

La gestión del conocimiento se delinea como el proceso de adquisición, localización, organización, almacenamiento y explotación de la información y los datos creados en una organización. Lo cual incluye la información de tipo individual o el conocimiento tácito y la información general y conocida o conocimiento explícito. Esta actividad se desarrolla mediante el acceso y el almacenamiento electrónicos de la información y el conocimiento, en especial Intranet. La gestión del conocimiento es la más novedosa expresión del alcance y valor de la información (Prytherch, 2000).

Objetivo de la Gestión del Conocimiento

El objetivo principal radica en el diseño de estrategias, procesos, estructuras y sistemas que le permitan a la organización hacer uso de lo que conoce; esto es, del conocimiento que poseen sus miembros. Ello con vistas a crear valor en la gestión de los clientes y la sociedad (Fernández, 2005).

Importancia de la Gestión del Conocimiento

Algunos de los hechos que justifican la importancia de la gestión del conocimiento en el sector empresarial son:

Tabla 1 Principales Usos y Razones para la GC (Milan, 2001)

Principales usos de la GC (¿para qué?)	Principales razones para adoptar la GC (¿por qué?)
Capturar y compartir buenas prácticas.	Retener los conocimientos del personal.
Proporcionar formación y aprendizaje organizacional.	Mejorar la satisfacción de los usuarios y/o clientes.
Gestionar las relaciones con los usuarios y/o clientes.	Incrementar los beneficios.
Desarrollar inteligencia competitiva.	Soportar iniciativas de <i>e-business</i> .
Proporcionar un espacio de trabajo.	Acortar los ciclos de desarrollo de productos.
Gestionar la propiedad intelectual.	Proporcionar espacios de trabajo.
Realzar las publicaciones web.	
Reforzar la cadena de mando.	

Tabla 2 Ventajas percibidas por la existencia de sistemas de gestión del conocimiento (Alavi & Leidner, 1999)

Resultados del proceso		Resultados organizativos		
Comunicación	Eficiencia	Financiero	Marketing	General
Mejorar la comunicación.	Reducir el tiempo para la resolución de problemas.	Incrementar las ventas.	Mejorar el servicio.	Propuestas consistentes para clientes multinacionales.
Acelerar la comunicación.	Disminuir el tiempo de propuestas.	Disminuir los costes.	Focalizar en el cliente.	Mejorar la gestión de proyectos.
Opiniones del personal más visibles.	Acelerar los resultados.	Mayores beneficios.	Marketing directo.	Reducción de personal.
Incrementar la participación.	Acelerar la entrega al mercado.		Marketing proactivo.	
	Mayor eficacia global.			

Factores Claves de Éxito en la Gestión del Conocimiento

(Davenport & Prusak, 1998) Identifican nueve factores clave e interrelacionados como posibles condicionantes de éxito en un proyecto de gestión del conocimiento:

a) Cultura orientada al conocimiento.

La existencia de una cultura favorable y compatible con la GC resulta fundamental si se quiere asegurar el éxito del proyecto. Se identifica tres componentes en esta cultura: una orientación positiva hacia el conocimiento, la ausencia de factores de inhibición del conocimiento en la cultura y que el tipo de proyecto de gestión del conocimiento coincida con la cultura.

b) Infraestructura técnica e institucional.

La implantación de un sistema de gestión del conocimiento resulta más sencilla y fluida si existe una adecuada (uniforme, compleja, funcional) infraestructura tecnológica y el personal ha desarrollado las competencias necesarias para hacer uso de ella. El desarrollo de una infraestructura institucional para la gestión del conocimiento implica establecer un conjunto de funciones y marcos institucionales, y desarrollar capacidades de las que se puedan beneficiar los proyectos individuales.

c) Respaldo del personal directivo.

Como en cualquier otro proyecto que se inicie y que afecte a la totalidad de la organización, el apoyo del equipo directo resulta fundamental si se quiere que se tenga alguna posibilidad de éxito. Se identificaron algunas acciones de respaldo que resultaban útiles: 1. Comunicar a la organización la importancia de la gestión del conocimiento y del aprendizaje institucional, 2. Facilitar y financiar el proceso, 3. Clarificar el tipo de conocimiento que es más importante para la organización.

d) Vínculo con el valor económico o valor de mercado.

Los procesos de gestión del conocimiento pueden resultar muy costosos, por tanto, es necesario que se traduzcan en algún tipo de beneficios para la organización (económico, competitividad, satisfacción de los usuarios, etc.).

e) Orientación del proceso.

Es aconsejable realizar una buena evaluación diagnóstica que nos oriente el desarrollo del proceso. El administrador del proyecto de conocimiento debe tener una buena idea de su cliente, de la satisfacción del cliente y de la productividad y calidad del servicio ofrecido.

f) Claridad de objetivo y lenguaje.

Como en cualquier otro proceso que iniciemos, resulta básico clarificar aquello que queremos conseguir, es decir, los objetivos que pretendemos alcanzar con el desarrollo de dicho proceso. En el mismo sentido, la amplitud de interpretaciones atribuibles a los conceptos utilizados en este campo (por ejemplo: conocimiento, información, aprendizaje, etc.), pueden entorpecer el proceso de GC si antes no nos dedicamos a delimitarlos.

g) Prácticas de motivación.

El conocimiento es personal o, como dirían en inglés, sticky (pegajoso), por tanto, resulta fundamental motivar e incentivar a los miembros de la organización para que lo compartan, lo usen y lo creen de forma habitual.

h) Estructura de conocimiento.

Es fundamental la creación de una estructura de conocimiento flexible (por ejemplo: red experta, diccionario temático, etc.), aunque hayamos dicho en varias ocasiones que el conocimiento es personal y dinámico, ya que, si no, difícilmente resultará de utilidad. Por lo general, el conocimiento se resistirá a la ingeniería. Sin embargo, si un depósito de conocimiento no tiene ninguna estructura, no podrá cumplir su objetivo.

i) Múltiples canales para la transferencia de conocimiento.

Del mismo modo que en educación consideramos fundamental tener en cuenta una multivariedad de recursos y de estrategias metodológicas para responder a los diversos estilos de aprendizaje, en la GC debemos proporcionar diferentes canales y situaciones que faciliten la transferencia de conocimiento. Así pues, si nuestro sistema de GC se basa fundamentalmente en la red, deberemos realizar, de tanto en tanto, sesiones presenciales que favorezcan las interrelaciones, la cohesión, la confianza, etc. entre los participantes.

Cómo Llevar a Cabo la Gestión del Conocimiento en la Empresa

(Powell, 2004) Menciona que la gestión del conocimiento se lleva a cabo a través de las siguientes tareas:

1. Gestión de documentos.

Organización, localización y disponibilidad de documentos en toda la organización.

2. Creación y mantenimiento de un fichero de expertos.

Que permita inventariar, clasificar y localizar a los expertos a través de la organización.

3. Bases de datos.

Crear bases de datos con procedimientos y soluciones efectivas a problemas comunes.

4. Desarrollo de Software.

Que analicen tendencias y a la vez permitan la creación de redes de trabajo.

5. Gestión de la propiedad intelectual.

Basada en la catalogación de marcas, patentes y copyright.

Conclusiones

Después de analizar los términos que conforman la “Gestión del Conocimiento”, el concepto como tal, su objetivo principal e impacto en las organizaciones, se puede concluir que:

La gestión del conocimiento ha ganado fuerza en el ámbito profesional y académico.

En el entorno actual de alta competitividad, globalización, desarrollo tecnológico, reducción de vida de los productos y de crisis mundial, resulta clave la gestión del conocimiento para lograr el éxito sostenible de la empresa. En este contexto resulta realmente crítico desarrollar las habilidades de la empresa para adquirir información, transformarla en conocimiento, incorporarlo a la empresa como aprendizaje, compartirlo rápidamente y ponerlo en práctica.

Esto es muy importante ya que existe una correlación entre gestión del conocimiento y éxito empresarial, entre gestión del conocimiento y adaptabilidad de la empresa al entorno cambiante y desafiante, donde las amenazas se puedan convertir en oportunidades.

Gracias al conocimiento las empresas gestionan la innovación, la creación de rutinas organizativas más eficaces, el crecimiento empresarial, la sostenibilidad, las capacidades adaptativas al entorno, etc. Todo ello proporciona productos más exitosos, establecimiento de canales de distribución más eficaces, el acceso a las fuentes de financiación, el apoyo de los stockholders, el mejor equipo humano, los mejores clientes y proveedores, etc. (Arriaga, 2011).

Agradecimiento

Agradezco al Instituto Tecnológico de Orizaba por brindar las herramientas y capital humano para desarrollarme profesionalmente y al M.A.E. Fernando Aguirre y Hernández profesor de la asignatura de Fundamentos de Ingeniería Administrativa por promover entre sus alumnos el aprendizaje a través de la práctica, incentivando de esta manera la proactividad y el genuino aprendizaje.

Referencias

- Alavi, M., & Leidner, D. (1999). *Knowledge management systems: issues, challenges*. Atlanta: Association for Information Systems.
- Arriaga, J. (13 de Junio de 2011). *Arriaga Asociados*. Obtenido de Arriaga Asociados Web site: <http://www.arriagaasociados.com/2011/06/la-importancia-de-la-gestion-del-conocimiento-y-su-impacto-en-la-competitividad-de-las-empresas/>
- CIDEC. (17 de Octubre de 2016). . *Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones*. Obtenido de CIDEC Web site: <http://cidec.cidec.net/pub/archivos/31.pdf>
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage*. Harvard Business School Press.
- Davenport, T., & Prusak, L. (2005). *How organizations manage what key know*.
- EcuRed. (18 de Octubre de 2016). *EcuRed*. Obtenido de EcuRed Web site: <https://www.ecured.cu/Conocimiento>
- Fernández, V. (2005). *Gestión del Conocimiento vs Gestión de la Información*. *E-Journal UNAM*, 19.
- Milan, J. (2001). *Clearinghouse on Higher Education*. Washington DC.
- Nieves, Y. /. (12 de Febrero de 2001). *UNICAUCA* . Obtenido de UNICAUCA Web site: http://www.unicauca.edu.co/innovacioncauca/sites/default/files/documentos_demanda_conocimiento/zzzzzzDocumento-demanda.pdf
- OCDE. (06 de Noviembre de 2005). *OCDE*. Obtenido de OCDE Web site.
- Powell, T. (2004). *Knowledge return on investmen*. American Society for Information Science.
- Prytherch, R. (2000). *Harrod's Librarian's Glossary and Reference Book*. Gower.
- RAE. (18 de Octubre de 2016). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido de RAE Web site: <http://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>
- RAE. (18 de Octubre de 2016). *Real Academia Española*. Obtenido de RAE Web site: <http://www.revistas.uchile.cl/index.php/CDM/article/viewFile/25960/27273>
- Rodríguez, C. (17 de Octubre de 2016). *Eumed*. Obtenido de Eumed Web site: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Rodriguez, D. (2006). *Universidad Autónoma de Barcelona*. Obtenido de Universidad Autónoma de Barcelona Web site: <https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn37/0211819Xn37p25.pdf>
- UPV. (17 de Octubre de 2016). *Universidad Politécnica de Valencia*. Obtenido de UPV Web site: <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF>

Vilcarromero, R. (18 de Octubre de 2016). *Eumed*. Obtenido de Eumed Web site:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>