



**GESTION DEL CONOCIMIENTO COMO VENTAJA COMPETITIVA**

L.A. AMISADAY HUERTA ZAMORA

ORIZABA VER. A 18 DE OCTUBRE DE 2016

## Contenido

OBJETIVO .....	3
INTRODUCCIÓN .....	3
CONCEPTOS BASICOS .....	4
GESTION .....	4
CONOCIMIENTO .....	4
GESTION DEL CONOCIMIENTO .....	5
ANTECEDENTES .....	6
ETAPA PRIMITIVA .....	6
EPOCA MODERNA .....	7
ELEMENTOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO .....	9
METODOLOGIA DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO .....	10
VENTAJAS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO .....	13
IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO PARA LAS ORGANIZACIONES .....	13
CONCLUSIONES .....	14
Bibliografía .....	15

## OBJETIVO

Estudiar los componentes y el manejo de la gestión del conocimiento en las organizaciones

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones luchan por colocarse en un espacio de los mercados que le permita obtener mayores ingresos.

Derivado del gran número de empresas que compiten todos los días en el entorno empresarial las organizaciones necesitan contar con ventajas competitivas que le permitan estar a la vanguardia de todos los cambios y necesidades del entorno.

Cada una de las organizaciones asume una estrategia que le permitirá ir al frente del sector y poder obtener la preferencia de los clientes.

Una de las principales ventajas de las organizaciones actuales es la generación de datos los cuales a su vez y adecuado manejo se convierten en información que una vez que se aplica en los elementos de la organización se transforma en conocimiento. El conocimiento es parte fundamental en los negocios de la actualidad. Las organizaciones intercambian conocimiento y realizan transacciones con el mismo. Así mismo se hacen llegar de la mayor cantidad de conocimiento posible que les permita la creación e innovación en diferentes áreas de la empresa.

En el presente artículo se abordará la temática de la gestión del conocimiento y como las empresas lo han constituido una importante ventaja competitiva.

## CONCEPTOS BASICOS

### GESTION

La gestión es el proceso mediante el cual un directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir por la empresa, mismas que se encuentran especificadas en la planeación, también se establecen las estrategias y las metas que se pretenden alcanzar. A través de la creación de estrategias, la gestión busca mejorar los resultados en búsqueda de la consecución de los objetivos. (HERNANDEZ, 2014)

### CONOCIMIENTO

El conocimiento es la suma de las representaciones abstractas que se poseen sobre un aspecto de la realidad. (ABC, 2016). El conocimiento no surge de la nada. Las organizaciones generan en todo momento una gran cantidad de datos derivados de las actividades propias del ámbito de negocio de cada una de las organizaciones. Estos datos por si solos no tienen significado, pero cuando la organización les da un sentido se llegan a convertir en información. Esta información con un manejo adecuado y aplicado a los individuos o a las organizaciones se puede convertir en el conocimiento.

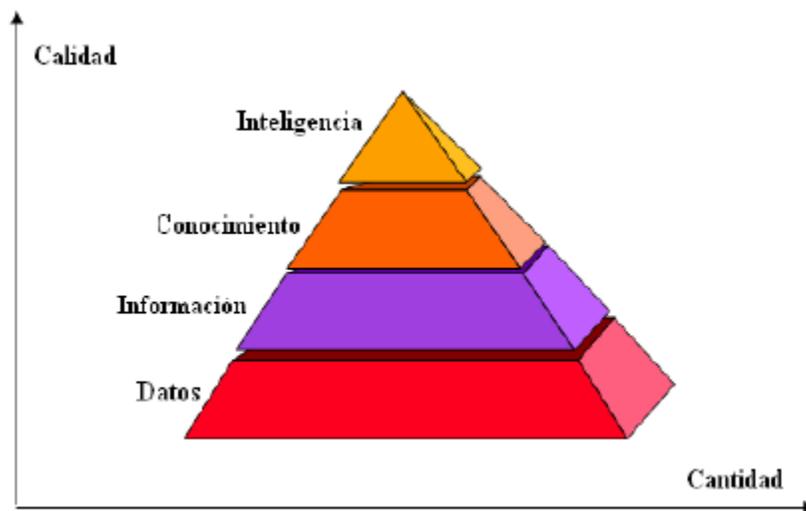


Ilustración 1 PIRAMIDE DEL CONOCIMIENTO

Otra definición plantea que el conocimiento “es una mezcla de flujo de experiencias enmarcadas, valores, información contextual que proporciona un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones, a menudo se manifiesta no sólo en los documentos o depósitos, sino también en las rutinas organizativas, procesos, prácticas y normas”. (MARULANDA, LOPEZ, & MEJIA, 2013)

Como parte de las definiciones del conocimiento es importante destacar una clasificación del conocimiento dividiéndolo en conocimiento tácito y conocimiento explícito:

El conocimiento tácito, puede describirse como aquel conocimiento que las personas han ido acumulando con el paso del tiempo derivado de sus diferentes ámbitos de intervención. Este tipo de conocimiento no es fácil de materializar y en muchas ocasiones también es conocido con el nombre de “experiencia”.

Por otro lado, el conocimiento explícito es el tipo de conocimiento que se puede transmitir a través de diferentes estructuras organizacionales. Este tipo de conocimiento, se representa a través de formatos, documentos, manuales, etc. el conocimiento explícito puede ser registrado en sistemas informáticos. (ECOLINK, s.f.)

Para poder dar tratamiento a estos conocimientos se lleva a cabo la gestión del conocimiento.

## GESTION DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento es la identificación y el aprovechamiento del conocimiento colectivo en las organizaciones con la finalidad de ayudar a la organización a competir. Lo anterior a través de cuatro etapas destacadas como son creación, almacenamiento y recuperación, transferencia y aplicación del conocimiento. (MARULANDA, LOPEZ, & MEJIA, 2013)

Otra definición nos dice que la gestión del conocimiento es un proceso que de forma continua, asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos que son pertinentes para una empresa con la finalidad de mejorar su capacidad de resolución de problemas y poder mantener sus ventajas competitivas. (SIEVER, 1999).

La gestión del conocimiento es el conjunto de procesos y sistemas que permiten aumentar el capital intelectual de manera significativa y que puede brindar ventajas competitivas.

Así mismo es una función que permite planificar, coordinar y controlar el flujo del conocimiento. En este proceso se utiliza la información para mejorar la calidad con el fin de desarrollar la misión de la organización.

La gestión del conocimiento hace referencia a la transmisión del conocimiento que debe existir en las organizaciones entre sus miembros a fin de compartir las experiencias entre todos sus integrantes lo que le pueda otorgar una ventaja competitiva ya que toda la organización va en el mismo sentido. (BEÑEGIL, 2004)

## ANTECEDENTES

### ETAPA PRIMITIVA

Desde el momento que el hombre apareció sobre la tierra, comenzó a adquirir una serie de experiencias de tipo práctico que con el paso del tiempo llegaron a ser parte de su acervo de conocimiento. Los primeros conocimientos adquiridos por el hombre fueron aquellos que le permitieran sobrevivir en su diario vivir. Conocimientos básicos de cacería, lucha y supervivencia fueron algunos de estos conocimientos.

Con el paso del tiempo la información o datos a los que el hombre tenía acceso seguían siendo muy rudimentarios, pero a través de procesos de aprendizaje empíricos, el hombre pudo adquirir otro tipo de conocimientos que le permitieron una evolución hacia una sociedad sedentaria. Algunos de esos conocimientos eran de carácter social, sobre actividades como recolección, agricultura, etc. Durante esta época el hombre se da cuenta que a través del conocimiento puede llegar a conformar diferentes sociedades en las que los diferentes conocimientos asociados les ayudan para la conformación de estructuras sociales.

El hombre de esta época pronto se dio cuenta que no bastaba con las experiencias propias, sino que las nuevas generaciones deberían contar con información previa que le permitiera saber el accionar de diversos fenómenos antes de que estos acontecieran. Es por ello que las

experiencias vividas durante una generación eran transmitidas a las generaciones siguientes de manera oral.

Sin embargo, nuevamente a través de la experiencia, el hombre observó que el conocimiento muchas veces se perdía entre una generación y otra ya que al ser transmitida de manera oral no siempre se podía conservar toda la información. Por tal motivo surgen técnicas como la escritura a través de la cual el conocimiento podía ser transmitido y no se perdía a través del tiempo además de que más personas podían tener acceso al conocimiento.

### EPOCA MODERNA

En la actualidad el hombre vive en una era con una gran de información a su alcance. Los grandes avances tecnológicos le han permitido al ser humano tener a su alcance conocimientos de épocas pasadas y la aplicación del mismo en la época presente. No es extraño que las organizaciones que compiten hoy en día lo hagan a través del conocimiento que generan sus miembros. En estos tiempos se considera al conocimiento como un motor para impulsar el aprendizaje no solo dentro de la empresa sino también al exterior de la misma. Una vez que la empresa puede enfocar el conocimiento hacia cada una de sus áreas y sus procesos, debe existir un cambio en las conductas de los integrantes de la organización de lo contrario el conocimiento no habrá cumplido con su misión.

A continuación, se mencionan algunas aportaciones sobre la gestión del conocimiento:

<b>AÑO</b>	<b>ACONTECIMIENTO</b>
<b>480-411 A.C.</b>	Pitágoras afirmaba que “El hombre es la medida de todas las cosas, de las que son en cuanto que lo son y de las que no lo son en cuanto no lo son”.

<b>428-347A.C.</b>	Afirmaba que de las ideas invisibles se podría adquirir un conocimiento certero
<b>384-322 A.C.</b>	Aristóteles ve al conocimiento como “una adquisición vía directa, mediante la abstracción o de forma indirecta mediante reglas de lógica”
<b>1601-1666</b>	Diversos estudios en la época medieval, hablan acerca de la gnosteologia la cual se encarga de estudiar el conocimiento humano
<b>Actualidad</b>	Davenport y Prusak afirman que el conocimiento solo puede producirse en los seres humanos ya que es el único capaz de convertir los datos y la información en conocimiento

## NIVELES DEL CONOCIMIENTO

El ser humano puede adquirir el conocimiento en los siguientes niveles:

- **SENSIBLE:** Consiste en captar un objeto a través del uso de los diferentes sentidos por ejemplo las imágenes captadas a través de la vista, los sonidos captados a través de los oídos, etc. El ser humano es capaz de almacenar todos los elementos captados de acuerdo a diversos criterios como color, figuras, etc.
- **CONCEPTUAL.** Son representaciones invisibles e inmateriales pero universales y esenciales.
- **HOLISTICO.** Al igual que el conocimiento conceptual, no cuenta con colores ni dimensiones. Por tal motivo es necesario captar un elemento desde un amplio contexto como elemento de una totalidad. (MAVAREZ, s.f.)

## ELEMENTOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO

El proceso de generación de conocimiento es llevado a cabo solo por los seres humanos. Para que esto pueda llevarse a cabo intervienen elementos como las habilidades del ser humano y a información generada.

- Información. En las organizaciones se genera, recoge, trata y almacena en los sistemas de información de la organización. A través de cuadros de mando se puede obtener información valiosa para poder efectuar una toma de decisiones.
- Habilidades. No se pueden transmitir ya que esto implicaría adquirir nuevos conocimientos y en muchas ocasiones no se cuenta con el tiempo suficiente.

En la mayoría de las ocasiones es más fácil llevar a cabo la transmisión de la información que la adquisición de una habilidad. Para poder llevar a cabo el aprendizaje de las habilidades es necesario llevar a cabo planes de capacitación a través de las personas más valiosas que en muchas ocasiones no se encuentran dentro de la empresa por lo que se puede contratar personal ajeno a la empresa. (ARCHANCO, 2011).

Otros elementos fundamentales para la gestión del conocimiento son:

- Cultura organizacional. define lo que valora el conocimiento y afirma que el conocimiento se debe mantener dentro de la organización para que pueda convertirse en una ventaja competitiva.
- Estructura organizacional. a través de la estructura se puede generar o se puede inhibir el conocimiento.
- Las personas son el centro del conocimiento organizacional. Deben crear y compartir el conocimiento.
- Tecnología. Contribuye a la gestión del conocimiento. Incluye la información y sus capacidades. Es utilizado para conectar a las personas con el conocimiento y puede

facilitar las conversaciones entre los diferentes miembros a fin de crear nuevos conocimientos.

## METODOLOGIA DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO

El proceso para la definición del conocimiento es el siguiente:

1. Definir el negocio en términos de conocimiento. En esta etapa, la empresa debe identificar el capital intelectual que posee y debe incorporarlo a las competencias de su empresa. Para que esto suceda es necesario que los altos mandos de la organización se den cuenta de que su estrategia no solo debe estar basada en aspectos como la calidad o la satisfacción del cliente sino también en su capacidad intelectual.

Para poder contar con una estructura organizacional que se basa en el conocimiento también es necesario que la empresa esté basada en el conocimiento. La empresa debe determinar cómo utiliza la información a su alcance para poder actuar, es decir conocer a sus clientes, tecnologías y productos. La principal ventaja de la empresa no debe ser lo que produce sino el conocimiento con que se cuenta para producirlo

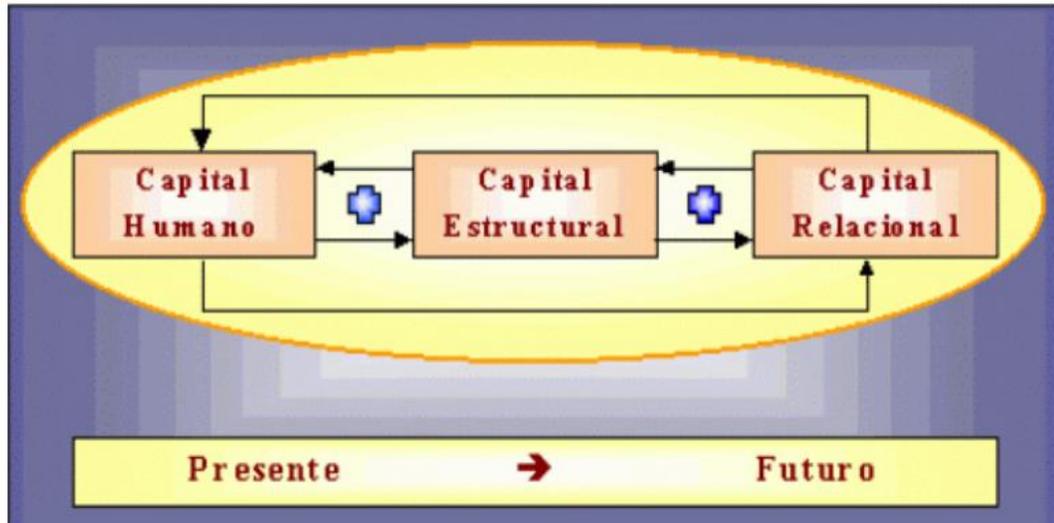
2. Esclarecer cómo se compone el capital intelectual de la empresa. El capital intelectual de una empresa es la suma de todos los conocimientos de los empleados de la empresa que le pueden ofrecer a esta una ventaja sobre la competencia. A fin de contar con una adecuada gestión del conocimiento es necesario que los directivos de la organización puedan identificar al personal que produce el capital, incentivarlo a fin de que pueda generarlo y compartirlo y por supuesto gestionarlo. Estas aportaciones no materiales son el principal activo de las empresas de la actualidad. Mucho del capital intelectual se utiliza con la finalidad de generar valor a futuro. A pesar de que dicho capital no es observable y en muchas ocasiones no se le da la importancia suficiente, los procesos clave de la empresa surgen a partir de la gestión del mismo.

El capital intelectual se puede dividir en:

- **Capital humano.** Es el conocimiento útil para la empresa que poseen aquellas personas que trabajan en una empresa. Así mismo incluye la capacidad de las personas para aprender. Es a partir del capital humano que se genera el capital estructural y el capital relacional.

Una característica importante del capital humano es que no se puede comprar ni es propiedad de la empresa. la organización solo lo puede contratar durante algunos periodos de tiempo.

- **Capital estructural.** Es el conocimiento que la empresa logra formalizar y sistematizar, partiendo del conocimiento que con anterioridad se encuentra en las personas que trabajan en la organización. Sistemas de administración, procesos de trabajo, tecnologías y patentes son ejemplos del capital estructural. Es importante que la empresa logre estructurar el capital humano ya que en el momento que uno de los trabajadores sale de la organización, el capital estructural pueda quedar ya que este si es propiedad de la empresa.
- **Capital relacional.** Son aquellas relaciones que se mantienen hacia el exterior de la organización y el valor que la empresa les asigne a dichas relaciones. Es importante que la empresa considere las relaciones con los clientes y la creación de nuevas relaciones a futuros que le puedan generar un impacto positivo. Al mismo tiempo debe existir un análisis de la organización en relación con su entorno competitivo a fin de generar posibles alianzas y convenios con proveedores o competencia.



*Ilustración 2 CAPITAL INTELECTUAL*

3. Identificar aquellos empleados que producen los conocimientos que dan ventaja competitiva a la empresa. aquellas personas que producen conocimiento de valor para la organización son personas con talento. Estas personas se diferencian del resto de las personas que realizan el mismo tipo de trabajo. Parte importante de las competencias gerenciales radica en el hecho de que debe ser capaz de identificar estas habilidades, pero no en aquella persona que produce más ideas sino en el hecho de que en toda la organización existen personas con grandes capacidades que cuando se les requiere para cumplir con los objetivos, estos logran sacar adelante dichos proyectos. Si bien es cierto que existen personas que logran realizar cosas más allá de lo que sus compañeros realizan en igualdad de situaciones, la empresa no debe depender completamente de estas personas ya que cuando por algún motivo alguno de ellos sale, el conocimiento que esta tenía se habrá ido con él.

4. Convertir el conocimiento generado por los empleados de desempeño superior en información: clasificarla, distribuirla y hacerla accesible. Hacer referencia a convertir el conocimiento nuevamente en información. A fin de que más personas puedan acceder al conocimiento generado, se crean diferentes sistemas de información a fin de almacenar esta información y exponerla de una manera clara y sobre todo accesible para que las personas de la organización la puedan consultar en el momento que requieran.

5. Identificar las competencias que permiten a los empleados de desempeño superior utilizar la información de manera inteligente. El análisis de las personas consideradas con mejores habilidades en la organización, le permite a la misma identificar dichas competencias e intentan instituir las entre todos los miembros de la organización partiendo de la premisa que dichas competencias puedan ser adaptadas por todos los miembros.

6. Impulsar un cambio cultural para que los talentos compartan sus conocimientos. Aunque muchos consideran que el miembro de la organización que tiene alguna información valiosa no la querrá compartir a fin de contar con una ventaja competitiva, sin embargo, el objetivo no es que comparta la información, sino que pueda brindar su conocimiento. Esto por supuesto es de difícil aplicación, así como reinventar el estilo de pensamiento de las personas. (ROJAS, 2016)

## VENTAJAS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO

- Uso frecuente del conocimiento a fin de producir mejores bienes y servicios.
- Desarrollo de mejores tecnologías y sistemas de información.
- Innovación en productos y servicios
- Se comparte la información de manera más rápida
- Se aumenta el flujo del conocimiento
- El accionar de la empresa la puede convertir en una empresa inteligente.

## IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO PARA LAS ORGANIZACIONES

El conocimiento es importante para el desarrollo de las organizaciones. Si se logra generar y transmitir de manera correcta, la organización puede crecer. La posibilidad de generar conocimiento y desarrollar este conocimiento a través de la construcción de diferentes sistemas o la mejora de productos y servicios es muy amplia y se puede dar de manera fácil y rápida. El conocimiento se debe compartir antes de que se termine. A pesar de que el

crecimiento crece con el tiempo, debe ser compartido ya que de no hacerlo puede llegar a perderlo.

Así mismo debe sistematizarse, es decir integrar en manuales, procesos, etc. con la finalidad de que quede para la posteridad aun cuando quien realizo la aportación ya no se encuentre en la organización.

## CONCLUSIONES

En las empresas se genera información. Esta información aplicada de manera específica y con un enfoque adecuado pueden convertirse en conocimiento. Aquellas personas que cuentan con la competencia para generar conocimiento deben ser parte primordial de la empresa. no solo eso, sino que se le debe dar el reconocimiento al trabajo de estas personas. A través de la gestión del conocimiento, se busca el control de la empresa sobre el mismo y la aplicación de este en beneficio de la empresa a fin de colocarlo como una ventaja competitiva. Es necesario que la empresa cuente con sistemas de gestión del conocimiento a fin de no perderlo o que pueda llegar a caer en las manos equivocadas.

Las empresas de hoy en día tienen la capacidad de generar innovaciones y de manejar la información de tal forma que se convierta en conocimiento. Los gerentes deben hacerse allegar de talento humano que les otorgue información valiosa, pero sobre todo que puedan compartir experiencias con los demás y poder generar un conocimiento institucional.

## Bibliografía

- ABC. (2016). *DEFINICION DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/ciencia/conocimiento.php>
- ARCHANCO, R. (25 de SEPTIEMBRE de 2011). *¿QUE ES GESTION DEL CONOCIMIENTO?* Obtenido de <http://papelesdeinteligencia.com/que-es-gestion-del-conocimiento/>
- BEÑEGIL, T. (2004). *GESTION DEL CONOCIMIENTO Y ESTRATEGIA*. COLOMBIA: PORRUA.
- ECOLINK. (s.f.). *GESTION DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/gestion-conocimiento/gestion-del-conocimiento>
- HERNANDEZ, N. (27 de NOVIEMBRE de 2014). *TEORIA DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- MARULANDA, C., LOPEZ, M., & MEJIA, M. (29 de ABRIL de 2013). ANALISIS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO EN PYMES DE COLOMBIA. *GTI*, 33-43.
- MAVAREZ, A. (s.f.). *TEORIA DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos/epistemologia2/epistemologia2.shtml>
- ROJAS, K. (14 de ABRIL de 2016). *LOS COMPONENTES DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/componentes-la-gestion-del-conocimiento/>
- SIEVER, A. Y. (1999). LA GESTION INTEGRAL DEL CONOCIMIENTO Y EL APRENDIZAJE. *ECONOMIA INDUSTRIAL*, 68.

Amisaday Huerta Zamora. Licenciado en Administración por el Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca

Estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa en el Instituto Tecnológico de Orizaba

Con agradecimiento al Tecnológico Nacional de México por poder pertenecer a él y al Dr. Fernando Aguirre y Hernández por la motivación para la elaboración de estos artículos para la materia de Fundamentos de Ingeniería Administrativa.

### **Propuesta de Tesis**

Creación de modelo integral para la gestión del conocimiento en las empresas

#### **Objetivo**

Crear un modelo para la gestión del conocimiento que sea de aplicación en empresas de diferentes tamaños

