

Gestión del Conocimiento

SUBIENDO A LA CIMA

INTRODUCCIÓN

(Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce, & Rodríguez-Ponce, 2009) aseveran que la nueva economía se caracteriza porque el conocimiento es el elemento fundamental para generar valor y riqueza en las organizaciones y en la sociedad.

Los autores nos explican en su respectivo artículo que el conocimiento es más que información, ya que el conocimiento incorpora formas y métodos para resolver problemas en los distintos ámbitos del quehacer de las empresas. La capacidad de creación de valor a partir del conocimiento es esencialmente intangible y esta capacidad es la fuente de la ventaja competitiva en la sociedad actual.

Ya desde hace varios años se había planteado la posibilidad de que el activo más valioso dentro de la organización, fuera el capital intelectual, sin embargo, esto ya no es una fantasía sino una realidad.

Con la economía digital creciendo a pasos agigantados y el incremento del uso de internet por la sociedad y organizaciones, se ha facilitado notablemente la digitalización de la información, que a su vez ha dado paso a la aplicación del conocimiento, transformándose en un aspecto importante en la creación de valor en las personas, organizaciones y países.

Actualmente es fácil ver empresas como Google, que su modelo de negocios está basado en el eficiente uso y transformación de la información, crecer apresuradamente frente a nuestros ojos y de una manera intangible crear valor en aplicaciones, así como en software.

Por lo tanto, en el presente artículo se hablará de manera breve acerca de la Gestión del Conocimiento, así como su importancia y características, para saber

cómo manejar adecuadamente el conocimiento dentro de la organización y así poder generar una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones.

ANTECEDENTES

(Pedraja-Rejas et al., 2009) nos comentan que, tanto capital como trabajo son requeridos para la producción de bienes, pero el conocimiento es la base o esencia de la economía, y que la innovación y la productividad son expresiones concretas del conocimiento individual y del conocimiento organizativo.

Bajo esta óptica, la gestión del conocimiento constituye una tarea esencial de la alta gerencia para generar: nuevos productos o servicios; innovaciones o disminuciones de costes de transacción; nuevas oportunidades de negocios; mejores decisiones.

Cuando se habla de organización (Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005) nos mencionan que es casi imposible no hablar de información, sin información no hay organización posible; más aún, si se considera que el desarrollo económico depende cada vez más de la información y el conocimiento, impulsado con el avance vertiginoso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

La información puede definirse como: "Un mensaje significativo que se transmite de la fuente a los usuarios, es la expresión material del conocimiento con fines de uso. Un conocimiento que no se utiliza no se convierte en información, una información que no se asimile nunca se convierte en conocimiento".

Información lo es todo, es una mezcla de datos que en su interrelación permite estar informados sobre un suceso, hecho, materia o fenómeno de la realidad, proporciona determinado dominio que permite tomar decisiones adecuadas.

La información puede ser más o menos significativa, en la medida en que influye en los cursos de la acción posterior a su recepción, al tiempo que puede ser más o menos completa, según la magnitud del conocimiento nuevo que aporta al receptor del mensaje.

Hecho por: L.A Mariela Denisse Rebollo Altamira

Asesor: Dr. Fernando Aguirre y Hernández

La información está destinada a resolver determinados problemas. Debe estar disponible públicamente y servir para el desarrollo individual y corporativo. Se encuentra presente en todos los niveles de actividad y en todas las ramas de la economía, la política y la sociedad.

La información para que sea utilizable y genere ventajas competitivas debe tener tres características básicas: completa, confiable y oportuna. Una información completa debe contar con los elementos necesarios para que la empresa la analice y procese; confiable, debe provenir de una fuente veraz y creíble; oportuna, debe llegar a la organización a tiempo para su empleo.

Cuando una organización desea proporcionar servicios o productos, que satisfagan una necesidad con un alto valor agregado, para mantener ante sus usuarios/clientes una ventaja competitiva estable, debe saber utilizar y aprovechar los activos o intangibles que posee, específicamente, su cartera de conocimientos, porque estos constituyen, entre otros, la principal fuente de valor de la organización.

El conocimiento es el recurso esencial para generar y sustentar una ventaja competitiva. En efecto, el conocimiento es altamente valioso, único para la organización, difícil de copiar y difícil de sustituir, por lo tanto, permite no sólo crear sino sostener una ventaja competitiva.

De acuerdo a (Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005) se plantea que el conocimiento es aquella información, que ha sufrido determinados procesos mentales: interiorización, análisis, fijación, aplicación, etc., que permite al sujeto tener un dominio de los sucesos o hechos que ocurren en la sociedad y solucionar determinado problema; es identificar, estructurar y, sobre todo, utilizar la información para obtener un resultado. El conocimiento requiere aplicar la intuición y la sabiduría, propios de la persona, a la información.

El conocimiento se define como todo lo tácito y explícito que los individuos de una organización saben respecto de productos, sistemas y procesos.

Hecho por: L.A Mariela Denisse Rebollo Altamira

Asesor: Dr. Fernando Aguirre y Hernández

- El conocimiento explícito es aquel que puede ser conceptual y sistemático, codificado en manuales, bases de datos, concepto de productos, diseño, marca, patentes y sistemas de información.
- El conocimiento tácito es aquel que puede ser experimental o rutinario, compartido colectivamente en la firma a través de rutinas, cultura y “know-how”.

Existen fuentes externas e internas de conocimiento y ambas son importantes.

- Las fuentes internas surgen de reorganización, accidentes, experimentos e inventos; en tanto que las fuentes externas emergen del nuevo personal, adquisiciones, “joint ventures”, y redes sociales.

Autores diversos han planteado que es posible categorizar la capacidad organizacional con respecto a la creación del conocimiento en tres tipos:

- conocimiento base
- conocimiento estructural y
- conocimiento dinámico; siendo el conocimiento dinámico la interacción entre el conocimiento base y el estructural.

Las empresas que tienen conocimiento superior, son capaces de coordinar y combinar sus recursos tradicionales y capacidades en caminos nuevos y distintivos, otorgando más valor para sus clientes que lo que pueden entregar sus competidores. En este contexto se puede plantear que el principal desafío de la organización es crear y transferir conocimiento en forma eficiente dentro de la firma, para luego convertir el conocimiento en nuevos productos o servicios.

En cuanto al conocimiento, lo importante no es la cantidad que se posea sino su productividad. La productividad del conocimiento requiere aumentar el rendimiento de lo que se conoce por el individuo o por el grupo. Para ello hay que conectar los conocimientos con los resultados. Para hacer productivo el conocimiento se debe aprender a ver tanto el bosque como los árboles. Con él se pueden tomar decisiones estratégicas, se puede innovar, manejar mejor los recursos, aprovechar

Hecho por: L.A Mariela Denisse Rebollo Altamira

Asesor: Dr. Fernando Aguirre y Hernández

las oportunidades que ofrece el mercado y brindar los servicios que demanda el cliente.

Para gestionar una organización basada en el conocimiento se deben considerar cinco elementos. El primero, es considerar el tiempo como un factor crítico. Las oportunidades que aparecen en el mercado son cada vez menos, esto hace que la velocidad de reacción deba ser muy rápida. El segundo, tener claro que la tecnología no vuelve a una organización más competitiva. Hay que saber utilizar la tecnología para crear ventajas sobre los competidores y sobre todo saber su uso, es decir su justa dimensión. Tercero, reconocer que solo el mercado decide el éxito de un producto, independientemente de su calidad. Cuarto, que la cultura organizacional debe basarse en principios tales como compartir el conocimiento y valorar los resultados hacia el futuro; esa cultura debe representar los aportes individuales -en las organizaciones tradicionales, las condecoraciones no siempre las reciben quienes realmente las merecen, en la actualidad esto es insostenible porque aquella persona se puede ir con la competencia. Por último, el liderazgo, un elemento fundamental en estas organizaciones, entendido como la capacidad de hacer que las personas colaboren entre sí, que no hayan agendas ni intenciones ocultas, sino voluntad de trabajar como parte de un equipo.

La generación de valor agregado por conocimiento es la innovación y la mejora, tanto de los productos como de los servicios en la organización, proviene de la inteligencia y la creatividad de los empleados, utiliza como insumo básico la información; son ideas, sugerencias, cambios, propuestos por el personal de la organización, orientados a mejorar los productos y servicios que se ofrecen al cliente y que aumentan su lealtad a la empresa. El conocimiento se puede traducir en una mejora en el tiempo de entrega y en el servicio, una mayor durabilidad, una nueva segmentación del mercado, en nuevos puntos de venta y en estrategias de comercialización novedosas, una mayor funcionalidad, etcétera.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Considerar una organización basada en el conocimiento significa una revisión general de los enfoques tradicionales de gestión, de la selección del personal, la contratación y la gestión de los trabajadores con conocimiento. Abarca además la medición de la actuación, es decir del rendimiento individual, de los aportes que realiza a la organización, etcétera.

Ante el auge de las nuevas tecnologías y la importancia creciente que han tomado los recursos humanos en la organización se ha desarrollado un nuevo enfoque dentro de la gestión organizacional que involucra no solo a los recursos humanos sino también las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, los métodos de dirección y la cultura organizacional en general, la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento es " una función que planifica, coordina y controla los flujos del conocimiento que se producen en la organización en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear ciertas competencias esenciales".

De acuerdo a (Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005) mencionan que la Gestión del Conocimiento es: "Un nuevo método de gestión organizacional que se asocia a los que se han desarrollado en la últimas décadas: política de innovación permanente, marketing estratégico, política de recursos humanos, dirección por objetivos, calidad total y reingeniería de procesos. La Gestión del Conocimiento podría resumirse en: información más gestión de recursos humanos. Se trata de desarrollar un conjunto de actuaciones y procedimientos que aporten valor añadido a las actividades de la organización y generalicen las mejores prácticas, en cada uno de los procesos de su actividad".

(Benavides & Quintana, 2003) nos explican que la gestión de la información y la gestión del conocimiento no son procesos simultáneos. Puesto que la gestión de la información es precia a la Gestión del Conocimiento. Cabe mencionar que la

información se convierte en conocimiento cuando “alguien” la ha contextualizado, deliberadamente o no, de forma que gracias a este proceso de contextualización mejore su capacidad de actuar de forma inteligente. Se trata del llamado proceso cognitivo. Poder actuar es lo que separa a la información del conocimiento. Así, lo que para una persona puede ser información, para otra es conocimiento.

La Gestión del Conocimiento es la manera en que la información se procesa con el fin de que se convierta en conocimiento. Así, las organizaciones deben averiguar cómo, cuándo y por qué se produce ese cambio, para posteriormente establecer patrones de comportamiento o pautas que relacionen esa transformación de información en conocimiento con el crecimiento de los recursos intangibles de la organización.

PROCESO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

(Pedraja-Rejas et al., 2009) sugiere que el proceso de la Gestión del Conocimiento está conformado de la siguiente manera:

El proceso de gestión del conocimiento comprende 3 etapas:

1. **Crear conocimiento:** La fase de creación es un proceso de transformación de información en conocimiento. El proceso de creación de conocimiento considera la exploración, la combinación y el descubrimiento mediante el hacer.
2. **Compartir conocimiento:** La fase de compartir conocimiento es un proceso que tiene lugar al interior de la organización, ya que se produce cuando unos individuos comparten y transfieren conocimientos a otros. El acto de crear y compartir conocimiento es la fuente de la ventaja competitiva en la economía del conocimiento. Al compartir conocimiento éste se incrementa y llega a ser más valioso para la organización, aunque se debe reconocer que el compartir conocimiento no es una tarea fácil.
3. **Aplicar conocimiento:** El proceso final en la gestión del conocimiento es aplicarlo, es decir, convertir el conocimiento en productos valiosos para la organización. La aplicación del conocimiento se facilita a través de sistemas

Hecho por: L.A Mariela Denisse Rebollo Altamira

Asesor: Dr. Fernando Aguirre y Hernández
dinámicos y flexibles que permiten compartir ideas y convertirlas en productos. Pero la aplicación del conocimiento también se puede emplear para tomar mejores decisiones estratégicas.

Sin embargo, (Benavides & Quintana, 2003) proponen que el proceso de Gestión del Conocimiento se compone de las siguientes etapas: identificación y medición, generación, captura y almacenaje, acceso y transferencia y aplicación e integración del conocimiento. A continuación, se mostrará gráficamente el proceso propuesto por los autores mencionados anteriormente.

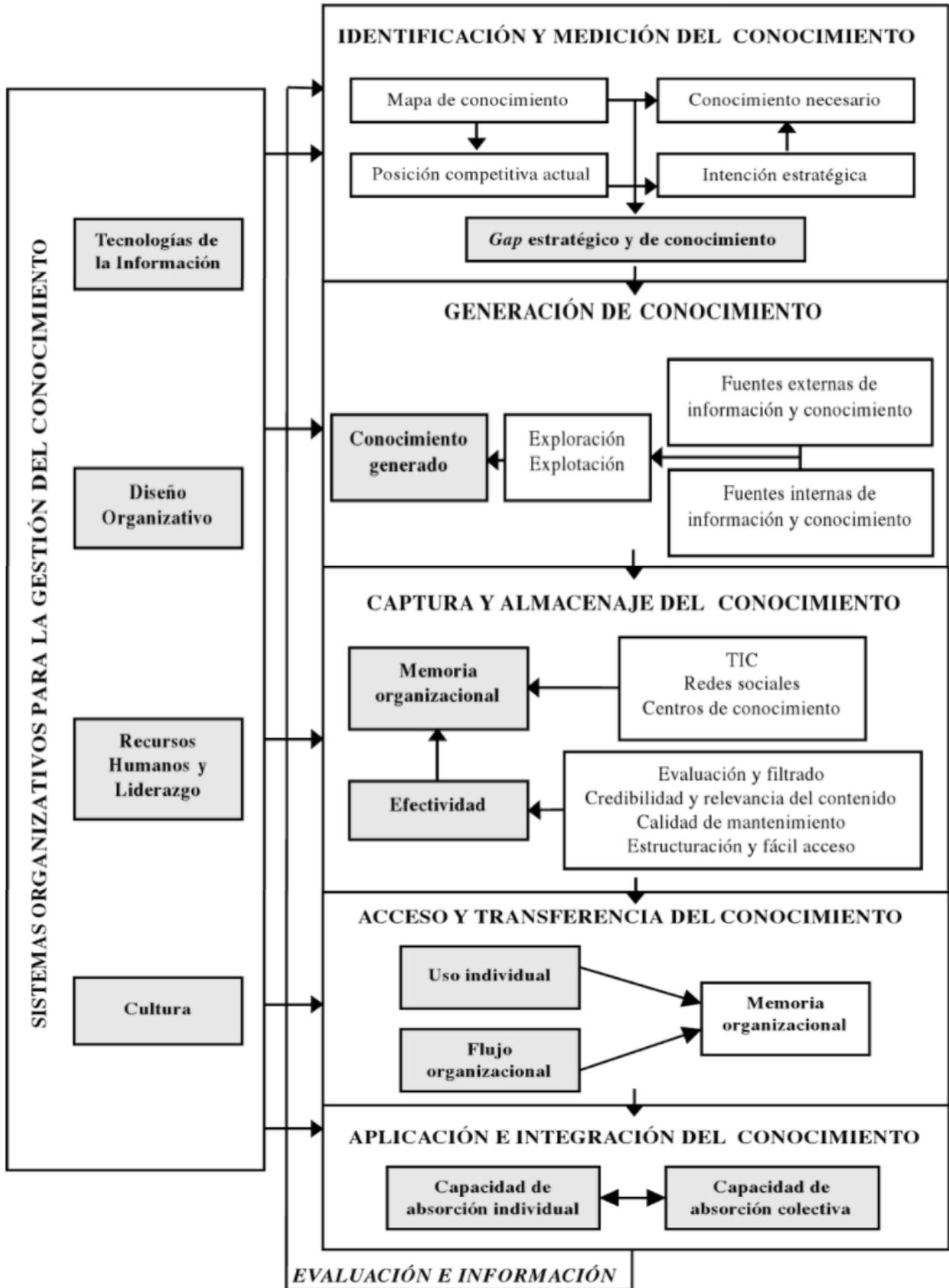


Figura: Proceso de la Gestión del Conocimiento

Fuente: (Benavides & Quintana,

2003)

HERRAMIENTAS DE APOYO EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

(Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005) nos explican que la tecnología es una pieza clave en los proyectos de Gestión del Conocimiento, puesto que gestionan los procesos de creación y reutilización del conocimiento en:

1. Creación y Gestión de Documentos:
2. Soportar foros de discusión y directorios
3. Flujos de tareas: validación y collaborative filtering
4. Alinear la Gestión del Conocimiento y Gestión de los Recursos Humanos

La Gestión del Conocimiento aglutina las siguientes tecnologías:

1. Gestión Documental y Recuperación Textual: La creación de las bases de datos con referencia de documentos y sus contenidos. Informatizar y hacer accesible la información que hoy está disponible sólo en papel. La creación de bases de datos de conocimiento en diferentes áreas, en la medida de sus capacidades de búsqueda, por campos y a texto completo permiten un tratamiento muy versátil de la información. Estos programas posibilitan enlazar, mediante un proceso de asociación, la información contenida en un registro, con los documentos asociados a esta información, situados en otros programas ofimáticos (Word, Excel, etc.) de la red o de la intranet.
2. Workflow, Flujo de Trabajo: Son herramientas que permiten el diseño de flujos de trabajo de una organización, que indicando qué, quién debe realizar las tareas y las asignan a los que intervendrán a continuación en su desarrollo. Permiten que la información se mueva a las personas apropiadas, con el orden adecuado y las herramientas idóneas para procesar dicha información. Actualmente existe una gran variedad de aplicaciones workflow en el mercado.
3. Groupware y mensajería electrónica (e-mail, video y teleconferencia): Permiten compartir recursos y realizar tareas en las que intervienen más de una unidad. Son excelentes plataformas de distribución y de mensajería

Hecho por: L.A Mariela Denisse Rebollo Altamira

Asesor: Dr. Fernando Aguirre y Hernández

electrónica. Las más conocidas son Lotus Notes, Microsoft Exchange y Novell Groupwise.

4. Visualización (MapMakers) y Análisis de Datos
5. Agentes inteligentes y Collaborative Filtering: Se refiere a la actividad desarrollada por un grupo de expertos para seleccionar información y dirigirla a otras personas a las que puedan serle de utilidad para sus necesidades de formación y el desarrollo de su actividad profesional. Parte de una definición más precisa del contexto en el que se aplicará la información, con el fin de garantizar que ésta sea procedente y catalizadora de la acción. Este grupo es experto en el tema y considera el nivel de conocimiento de los usuarios a los que envía la información, así como sus necesidades formativas. El collaborative filtering parte de una definición más precisa del contexto en el que se aplicará la información, con el fin de garantizar que ésta catalice la acción.
6. Internet/Intranet

AGRADECIMIENTOS Y TEMA DE TESIS

Agradezco a Dios por todas sus bendiciones, igualmente por la oportunidad de trabajar en el proceso de mejorarme a mí misma. Agradezco a mis padres por apoyarme en todo momento en esta nueva aventura, al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por su apoyo en mis estudios de posgrado, al Instituto Tecnológico de Orizaba, a la Maestría de Ingeniería Administrativa, así como a la materia de Fundamentos de Ingeniería Administrativa, por proporcionarme las bases necesarias para ser mejor como profesionista y ser humano.

Tema: Implementación de un Modelo de Gestión del Conocimiento para incrementar las fortalezas de la empresa

Objetivo: Implementar y desarrollar un modelo que permita la reutilización de la información y filtración de la misma, para que todo el personal adquiera determinado tipo de conocimiento.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Benavides, C. A., & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*.

Ediciones Díaz de Santos.

Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2009). Gestión

del conocimiento, eficacia organizacional en pequeñas y medianas

empresas. Recuperado el 14 de mayo de 2017, a partir de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059002>

Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (2005). La gestión del conocimiento:

un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6), 0–0.