

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

INTRODUCCIÓN

A finales del siglo pasado comienza la tendencia organizacional a dar importancia a los valores intangibles de estas entidades, ahora se puede identificar a la gestión del conocimiento como el acto de crear valor empresarial mediante el adecuado uso del capital intelectual. (Mongan-Docasal, M., 2012)

La siguiente analogía, representa la importancia de los valores intangibles:

Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados financieros) e ignoramos los valores escondidos, la compañía no subsistirá en el largo plazo (Edvinsson & Malone, 1999)

Es importante que cada organización otorgue la importancia adecuada al manejo de la información obteniendo el máximo provecho a las habilidades y experiencias permitiéndoles desarrollar una verdadera ventaja competitiva y así un aumento en los rendimientos.

La gestión del conocimiento es utilizada para intervenir en problemas organizacionales, para que dichas empresas logren responder adecuadamente a las exigencias del entorno, en este caso el conocimiento individual se convierte en conocimiento colectivo (Amaya, M., Iriarte, M., & Perozo, D., 2006)

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Se puede entender como conocimiento a la actividad intelectual producto de una conciencia, en esta era, y con la ayuda de sistemas informáticos se obtiene una información productiva la cual brindará una naciente estructura para asentar nuevas bases en la toma de decisiones. (Amaya, M. et al., 2006)

Para que una organización pueda integrar el concepto de gestión de conocimiento debe tomar en cuenta las siguientes características:

- El tiempo es considerado como un factor crítico.
- No perder de vista que la tecnología por sí misma no convierte a una empresa en competitiva, sino que es el recurso humano capacitado de manera adecuada.
- El éxito de un producto se encontrara basado en el mercado.
- La cultura organizacional de compartir información y conocimiento entre los integrantes propicia la obtención de resultados a mediano y largo plazo
- Las aportaciones individuales son valoradas (Amaya, M. et al., 2006)

La gestión del conocimiento posee dos componentes principales:

- **Referente a la gestión.** Incluye funciones como planificación, organización, dirección y control de las actividades, así como los objetivos organizacionales.
- **Referente a la capacidad de su recurso humano.** Creación y toma de decisiones.

Se debe efectuar el análisis desde tres puntos de vista diferentes.

- **Perspectiva comercial.** En este sentido se analiza hasta qué grado la organización debe invertir en el conocimiento.
- **Perspectiva gerencial.** Desde esta perspectiva se organizan y dirigen las actividades relacionadas con conocimiento, para identificar los objetivos y seleccionar estrategias.
- **Perspectiva operativa.** Se centra en incrementar las experiencias y tareas para generar conocimiento.

En el crecimiento de la gestión del conocimiento se desarrollan muchos modelos, los cuales se encuentran basados en el capital humano, el crecimiento intelectual y la motivación para integrarse a los procesos de una organización.(Amaya, M. et al., 2006)

MODELOS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

MODELO SKANDIA

La distancia entre el valor contable y el valor de mercado de una empresa se encuentra integrado por los activos intangibles, dentro de los cuales se pueden identificar patentes, ideas, programas de investigación, marcas, experiencia, franquicias, software, entre otras, por lo cual este modelo se basa en la diferencia entre valor en libros y en mercado.

En este caso, el mercado de la organización se encuentra integrado en financiero y capital intelectual, subdividiéndolos de la siguiente manera:

- **Capital Humano.** Cumulo de habilidades, actitudes, conocimiento y destrezas de los colaboradores que integran la organización.
- **Capital estructural.** Integrado por los conocimientos que la propia organización desarrolla, por ejemplo la fidelidad de la marca, marcas registradas, inclusive listas de clientes.
- **Capital del proceso.** Es la propuesta de valor de la organización integrando a las actividades que lleva a cabo.
- **Capacidad de innovación.** Mantiene el éxito en la organización mediante la introducción de nuevos productos o servicios. (Edvinsson & Malone, 1999)

MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO KPMG CONSULTING

En este modelo se identifican las características que determinarán la capacidad de aprendizaje de cualquier organización, proyectando los resultados que se esperan. Este modelo defiende el hecho de que todos sus elementos tienen una interacción.

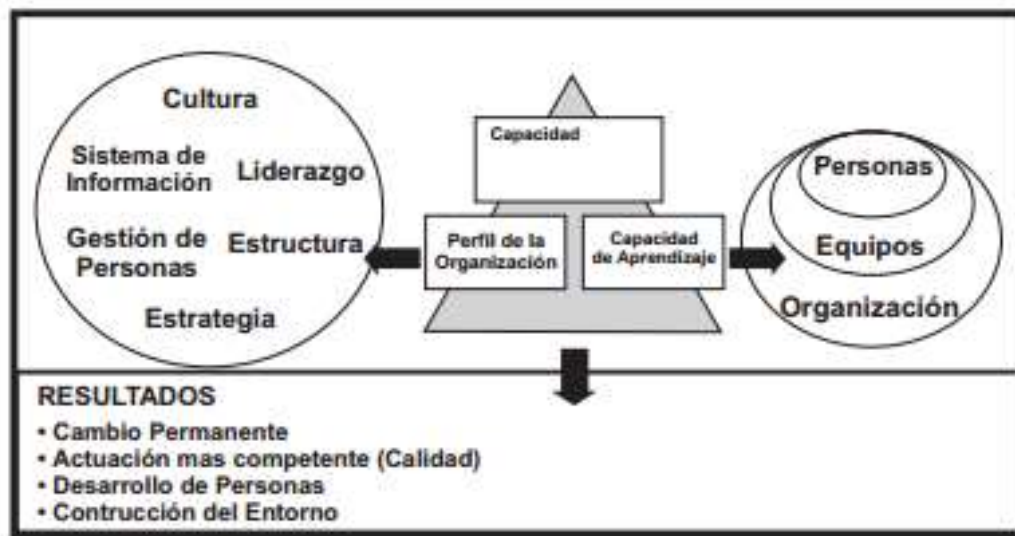
Aspectos como el liderazgo, los sistemas de aprendizaje, capacidad de trabajo en equipo se encuentran relacionados de manera directa.

Se realiza una división de acuerdo a la naturaleza de cada uno, de la siguiente manera:

- Toda la organización debe presentar un fuerte compromiso con el aprendizaje.
- Capacidad y deseo de aprendizaje, la organización aprenderá en medida que sus colaboradores lo hagan, mediante procedimientos de transmisión de conocimiento.
- Creación de infraestructuras para facilitar el aprendizaje.

Según el modelo, cuando se identifican los factores que condicionan el aprendizaje se obtienen los resultados que este aprendizaje debe producir. (Tejedor, B & Aguirre, A., 1998)

Modelo de gestión de conocimiento KPMG



Fuente: (Tejedor, B & Aguirre, A., 1998)

MODELO DE NONAKA Y TEKEUCHI

El conocimiento es el objetivo primordial de la gestión del conocimiento y la tecnología, por lo que este modelo se basa en la división del conocimiento en dos rubros, el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, donde se puede decir que el conocimiento tácito se encuentra arraigado de manera profunda a la mentalidad del individuo y a sus experiencias, mientras que el conocimiento explícito se transfiere de una persona a otra.

Según los creadores de este modelo existen cuatro formas de conversión de conocimiento que surgen de la interacción del tácito y el explícito, ellos definen la espiral del conocimiento como el ciclo continuo de producción y transferencia de conocimiento. (Nonaka & Takeuchi, 1995)



Fuente (Nonaka & Takeuchi, 1995)

MODELO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO DE ANDERSEN

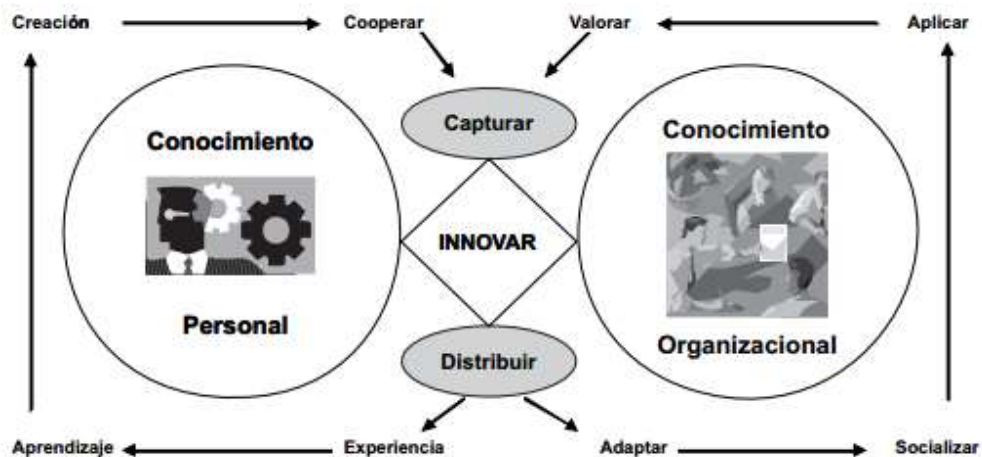
La característica principal de este modelo es la de agilizar el flujo de la información importante, desde los colaboradores a la organización y de regreso, en este sentido se intenta crear valor para los clientes.

La responsabilidad de todos los colaboradores es compartir la información con todos los integrantes de la organización, soportándolo con la infraestructura adecuada, permitiendo, analizar, sintetizar, valorar y distribuir conocimiento.

Debido a que el flujo de la información se encuentra como fase central de este modelo, se basa en 2 mecanismos, conocidos como:

- Mecanismos para compartir información (ya sean físicos o virtuales)
- Conocimiento empaquetado o encapsulado (Andersen, 1999)

Modelo de Gestión de conocimiento de Arthur Andersen



Fuente: (Andersen, 1999)

MODELO DE HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (KNOWLEDGE MANAGEMENT ASSESSMENT TOOL- KMAT)

El conocido como KMAT por sus siglas en inglés, es un modelo que se encuentra dividido en seis procesos: la creación, identificación, colección, adaptación, aplicación y difusión del conocimiento, así como los factores que los impulsan como son:

- La forma en la cual se ejerce el liderazgo dentro de la organización.

- La cuantificación identifica la proporción existente entre el capital intelectual y los recursos necesarios para conseguirlo.
- El clima organizacional, se identifica directamente con la disponibilidad de los colaboradores de participar en el proceso aprendizaje –enseñanza
- Como parte de la tecnología se toman en consideración los canales de comunicación de los cuales echa mano la organización para desarrollar adecuadamente su proceso
- En las actividades que se realizan dentro de la organización se incluirán la localización, transmisión y adquisición de conocimiento. (Andersen, 1999)



Fuente: (Andersen, 1999)

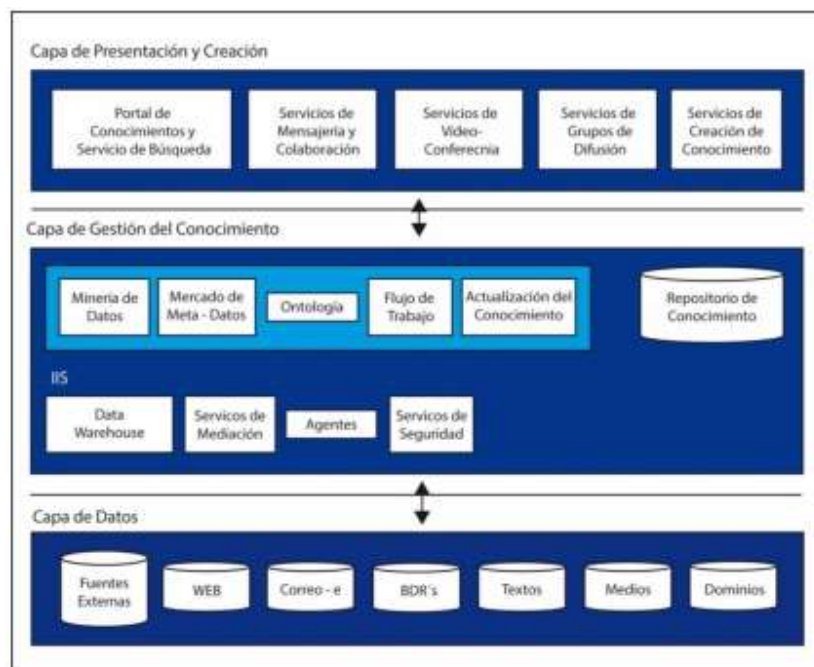
MODELO DE INTEGRACIÓN DE TECNOLOGÍAS O MODELO DE GESTIÓN DE PROCESAMIENTO DE DATOS Y SERVICIOS MGDS

En este modelo se resalta la importancia de la información y los datos en todas las áreas de la organización, destaca que las características de las fuentes del

conocimiento son generadas por todas las áreas mediante tres tapas: creación y presentación de conocimiento, gestión de conocimiento y fuentes de datos.

- Creación y presentación del conocimiento. Es en esta etapa donde los colaboradores de la organización hacen uso de un portal de conocimiento, donde se disponen a intercambiar información. Es muy importante enfatizar en el hecho de que en este modelo no solo se busca almacenar la información si no una interacción real entre los usuarios.
- Gestión del conocimiento. Es un compendio de conocimientos, adicionando los procesos para obtener, almacenar, y presentar conocimiento, direccionado a la información.
- Fuentes de datos. Almacenamiento adecuado de los datos.(Kerschberg, 2001)

Básicamente el modelo se puede esquematizar de la siguiente manera:



Fuente :(Kerschberg, 2001)

CAPITAL INTELECTUAL COMO PARTE DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Como parte de la competitividad muchas organizaciones han direccionado su interés en desarrollar activos de conocimiento, redactando informes sobre el comportamiento del capital intelectual.

Diversos autores se han dado a la tarea de describir este concepto, para Annie Brooking la gestión del conocimiento comprende la identificación, análisis del conocimiento que se posee como del que se necesita, indica que mediante el uso de herramientas como la planeación y control de las acciones, se alcanzarán objetivos organizacionales, y agrega que se encuentra constituido por:

- Gestión de inteligencia
- Gestión de documentación
- Gestión de recursos humanos
- Gestión de innovación y cambio
- Organización del trabajo (Brooking, 1996)

Realiza una asociación directa entre la gestión del conocimiento y los objetivos organizacionales. Al mismo tiempo se integra el concepto capital intelectual, considerando las aportaciones no materiales, consideradas uno de los activos más importantes de la actualidad.

La aparición de los diferentes medios de comunicación y las tecnologías de la comunicación se encuentran irguiendo una nueva economía global (Brooking, 1996)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaya, M., Iriarte, M., & Perozo, D. (2006). Gestión del conocimiento como capacidad interna. *Revista Telos*.

Andersen, A. (1999). *El Management en el Siglo XXI*. Buenos Aires etc.: Ediciones Granica, S.A.

Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital* (Edición: 1st). Londres: Thomson Learning.

Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1999). *El Capital Intelectual*. Madrid: Gestion 2000.

Kerschberg, L. (2001). Knowledge Management in Heterogeneous Data Warehouse Environments. En *Data Warehousing and Knowledge Discovery* (pp. 1–10). Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/3-540-44801-2_1

Monganas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestion del conocimiento. *Editorial universitaria de la republica de Cuba*.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (1 edition). Oxford University Press.

Tejedor,B, & Aguirre, A. (1998). Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas. *Boletín de estudios económicos*.

AGRADECIMIENTOS

Quiero| agradecer a Dios por permitirme un día más de vida, a mi esposo que emprende esta nueva aventura conmigo brindándome siempre su apoyo incondicional, al Instituto Tecnológico de Orizaba por darme una excelente formación académica en nivel licenciatura y ahora abrirme nuevamente las puertas en el área de postgrado, al Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por ayudarme a cumplir mis sueños, al Dr. Fernando Aguirre y Hernández por abrirme los ojos ante un mundo lleno de posibilidades y caminos vagamente explorados.