

S.E.P

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN MAESTRIA EN
INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

“Gestión del Conocimiento”

PRESENTA:

Paul Itai Gómez Palestino

Catedrático

Dr. Fernando Aguirre y Hernández

Orizaba, Ver.

Febrero de 2018

Índice

Introducción	3
Definición.....	4
Tipos de conocimiento	5
Tácito	5
Explicito.....	7
Gestión Del Conocimiento Interno	8
Habilidades e Información	9
Gestión Del Conocimiento Externo	10
Tecnologías de Información.....	10
Herramientas.....	12
Yammer	13
Slack.....	14
Confluence	15
Inteligencia Empresarial.....	15
Propuesta de tesis	18
Agradecimientos	19
Fuentes de Consulta.....	20

Introducción

La gestión del conocimiento es una poderosa herramienta para el mundo laboral, ya que permite plasmar la experiencia de los colaboradores en una organización de tal manera que sirve para poder resolver problemas y tomar decisiones acertadas.

Su importancia es tal, que se debe evitar la fuga de información crítica. Muchas veces un colaborador ha generado procesos que facilitan las labores o las optimizan, sin embargo nunca son descritas en algún manual o transmitidas a otros, por lo que cuando este colaborador se retira, se lleva consigo todo ese conocimiento, que puede darle un valor extra a la compañía. Nunca debe olvidarse que es sumamente importante recolectar toda esa información.

Esta recolección surge desde la recopilación de los datos, en los que se toma un panorama general para posteriormente volverlos una metodología, que sirva de guía para todos aquellos que comiencen a realizar alguna labor dentro de la empresa. Es sumamente importante puntualizar que esta información no siempre es generada dentro de la empresa, también puede ser obtenida fuera de ella, sin embargo, para ello se requiere mayor esfuerzos, que no se deben dejar a la ligera, pues el conocimiento es lo que le brinda poder tanto a los niveles directivos como a sus subordinados, de esta manera se toman decisiones de manera más eficiente y consiente.

A continuación se presentan diversas herramientas que pueden ayudar a facilitar dicha gestión, así como un aspectos generales de los que la Gestión Del Conocimiento.

Definición

Gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización, facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente (Archanco, 2011)



Cuando se habla de gestión del conocimiento en las organizaciones, se hace aludiendo a procesos o situaciones que permiten transferir los conocimientos o experiencias de una persona o grupo de personas a otras personas que pertenecen a una misma compañía. La problemática principal es que el factor humano siempre es complicado de tratar o manejar, de esta manera transmitir sus conocimientos compartiéndolos puede resultar sumamente complicado. El gestionar la información y las habilidades de ciertos colaboradores para poder transmitirla a otros suena difícilmente realizable, aún más cuando estas características suelen considerarse como intangibles.

Resulta importante puntualizar que esta información y habilidades pueden no estar exclusivamente detectadas o ser generadas dentro de la compañía, sino que pueden provenir de fuera de ella. Esta perspectiva resulta importante puesto que generalmente las empresas, en su mayoría, identifican el conocimiento solamente con la información y habilidades internas que creen que están a su alcance.

Es por ello que la mayoría de estas empresas orientan sus esfuerzos en canalizar la información y habilidades que ya poseen, centrándose en los procesos de comunicación interna, a través de la implantación de sistemas como CRM, ERP o CMI. No es algo que se considere negativo, sin embargo se realiza de esta manera porque es mucho más fácil controlar los volúmenes de información interna que la información externa que se encuentra fuera de la organización, que resulta más complicada de encontrar, buscar, seleccionar y organizar.

Tipos de conocimiento

Tácito

Se conoce como tácitos a todos aquellos conocimientos que forman parte del modelo mental de las personas, es decir, surgen a partir de la experiencia personal e involucran factores intangibles como las creencias, los valores, la intuición, sus puntos de vista y juicios, que por tanto no se pueden estructurar, almacenar ni distribuir.

Experiencias

Creencias

Valores

Opiniones

Intuición

Es por esta razón que el conocimiento tácito es sumamente complicado de gestionar, incluso en muchas ocasiones ni siquiera su propietario sabe que lo posee, pero no por ello es menos importante ya que al mismo tiempo es el que más posibilidades tiene de generar alguna ventaja competitiva que sea sostenible a través del tiempo, puesto que un modelo mental es prácticamente imposible de imitar por la competencia.

Haciendo una comparación, el conocimiento explícito es mucho más fácilmente procesado por un equipo informático, distribuido a los colaboradores de manera electrónica (a través de alguna plataforma) y almacenado en una base de datos, sin embargo, la naturaleza propia del conocimiento tácito dificulta su procesamiento y distribución. Para poder realizar su tratamiento es necesario transformarlo en conceptos que todos puedan entender y asimilar, es decir, es necesario encontrar la forma de convertirlo en conocimiento explícito.

Pueden surgir diversas dudas acerca del tratamiento de conocimientos, principalmente al momento de afrontar aquellos de naturaleza tácita, pero se debe entender que los conocimientos tácitos pueden transformarse. Esta transformación (de tácito a explícito) permite que se construya conocimiento organizacional, tal como se muestra en el siguiente esquema:



Se toma como punto de partida el conocimiento tácito de cada uno de los individuos (en particular y posteriormente de manera grupal).

Paso 1 Socialización. De tácito a tácito. Se debe iniciar con la creación de un campo de interacción. Este campo permite que los miembros del grupo compartan sus experiencias y modelos mentales, transfiriendo de este modo el conocimiento tácito de una persona a otra.



Paso 2 Exteriorización. De tácito a explícito. Empieza a partir de un diálogo o reflexión colectiva que apoyada en una analogía apropiada permita a los miembros enunciar sus conocimientos tácitos ocultos (debido a que los poseen pero no son conscientes de ellos), esto debe facilitar la recolección los conocimientos.



Paso 3 Combinación o asociación. De explícito a explícito. Comienza con la distribución por redes del conocimiento de reciente creación y el conocimiento existente de otras secciones de la organización, enriqueciéndose y cristalizándose así en un nuevo conocimiento, de la misma forma puede servir para crear productos o servicios.



Paso 4 Interiorización. De explícito a tácito. Sirve como retroalimentación del nuevo proceso y que se origina al aprender haciendo (por medio de la experiencia).

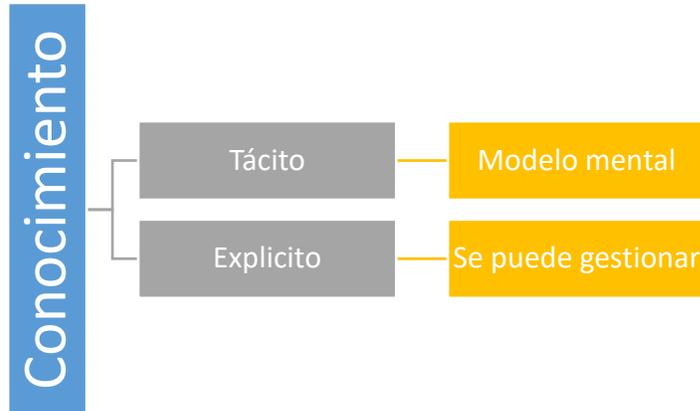
Con todo ello, cada vez que se da una vuelta al ciclo se genera nuevo conocimiento, incrementando de este modo la inteligencia organizacional.

El resultado es una espiral que va extendiéndose cada vez que participan más y más colaboradores. Esta es una pieza clave en el modelo de aprendizaje de las organizaciones.



Explícito

Se refiere a todos aquellos conocimientos que pueden ser estructurados, almacenados y distribuidos, en el que se incluyen expresiones gramaticales, matemáticas, especificaciones, guías o tutoriales, procedimientos (por ejemplo en forma de manuales) e información almacenada en bases de datos. Dicho conocimiento puede ser transmitido fácilmente de un individuo a otro.



Gestión Del Conocimiento Interno

Como se mencionó anteriormente, muchas compañías se centran en canalizar sus esfuerzos por gestionar los conocimientos que hay dentro de la organización, esta visión limitada puede Generar graves repercusiones para la empresa.

Por ejemplo, en un barco donde el capitán solo tiene información relativa al nivel disponible de combustible, la activación de los motores, el peso de la carga y algunos sistemas, no podría evitar un desastre, ya que no conocería las condiciones climáticas, si no dispone de un radar para detectar otros barcos o no conoce la dirección de las mareas no puede prevenirse y tomar acciones antes de que sucedan situaciones amenazantes.

Llevando esta analogía a una compañía en la que solo se realice la gestión del conocimiento interno el peligro sería similar. Esto debido a que el resto de los entes de su mercado (clientes, consumidores, competidores y proveedores) actúan fuera de la organización y si no se tiene el conocimiento de lo que hacen o lo que quieren estos entes, las operaciones terminarían por ceder el paso a retrasos y fallas. No se debe olvidar que las empresas necesitan generar ganancias, que provienen o son producidas fuera de la organización.

Es por ello que la gran mayoría de las empresas disponen de canales de distribución y de proveedores que les transmiten este conocimiento, en últimos años llega aún más allá debido a que se cuentan con sistemas de vigilancia tecnológica y de inteligencia competitiva que les proveen de la información necesaria para detectar lo que ocurre en su mercado.

La gestión del conocimiento interno permite conocer el estado de la empresa, es decir, en qué situación específica se encuentra, las necesidades de efectivo, flujo

de caja, materias primas, puntos de reorden, e incluso las técnicas necesarias de mercadeo para poder posicionar un producto dependiendo de la circulación de clientes potenciales.

Habilidades e Información

Resulta evidente que los colaboradores se encuentran en el centro de la gestión del conocimiento. Lo que más interesa a la organización son sus habilidades y su información. Estos dos componentes son básicos a la hora de tener en cuenta el proceso de gestión del conocimiento.



Por un lado la dirección busca o intenta promover el conocimiento vía:

- Programas de formación
- programas de mentoring¹
- protocolos de aterrizaje para los nuevos empleados
- sistemas de información tales como Intranets etc...

Pero por otro, los empleados que tienen ese conocimiento son reacios a compartirlo, porque de alguna forma les resta valor de cara a sus jefes y los expone a más

¹ Es el ofrecimiento de consejos, información o guía que hace una persona que tiene experiencia y habilidades en beneficio del desarrollo personal y profesional de otra persona

riesgos. A nadie le gusta que se apropien de sus méritos y esfuerzos. Y menos si en vez de una recompensa puede dar lugar a un castigo.

Muchas veces en el trabajo diario es frecuente encontrarse con compañeros que se mostraban esquivos a la hora de explicar cómo habían conseguido realizar alguna función o incluso negado a dar detalles sobre cómo lograr resolver algún problema crítico en tiempo.

Este tipo de conductas son normales entre los perfiles técnicos primordialmente pero también entre los cuadros directivos que en muchas ocasiones se niegan a compartir información con sus pares, por la guerra de poder constante que se genera o incluso por intereses particulares.

Gestión Del Conocimiento Externo

La gestión del conocimiento externo sirve para conocer que ocurre en el mercado, las necesidades de los clientes, quienes proveen de ganancias a la compañía realmente, así como de las oportunidades y amenazas que se están formando.

Para ello existen diferentes herramientas que pueden hacer más eficiente la gestión integra.

Tecnologías de Información

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación facilitan enormemente el trabajo de gestión en la organización. La simple existencia de bases de datos relacionales, correo electrónico, manuales digitalizados, entre otras, facilita las labores de almacenar, estructurar y distribuir el conocimiento, sin embargo, muchas personas podrían pensar que en lo relativo al conocimiento tácito no existen sistemas informáticos que respalden los procesos de gestión, que resultan ser críticos para la organización.

La gestión del conocimiento tácito puede y debe ser respaldada por las TIC, sólo que en este caso presentan una naturaleza distinta a las convencionales. En el mercado se encuentran como software para la colaboración, software social o herramientas colaborativas.

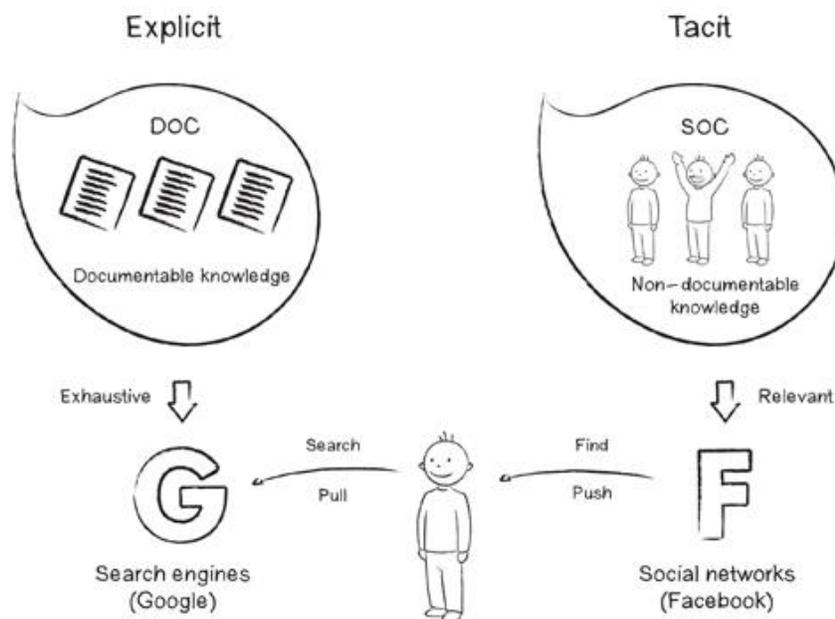
Algunos de los espacios de colaboración electrónicos son:

- Workplace (por ejemplo IBM Lotus Quickr).
- Software social (por ejemplo, IBM Lotus Connections).
- Sistemas de mensajería instantánea (por ejemplo, IBM Lotus Sametime).

- Blogs.
- Juntas virtuales.

Este tipo de herramientas permiten que el entorno de las tecnologías de información se centre en las relaciones entre individuos y en la mejora de los procesos de comunicación interna, los cuales son dos aspectos clave en la gestión del conocimiento tácito.

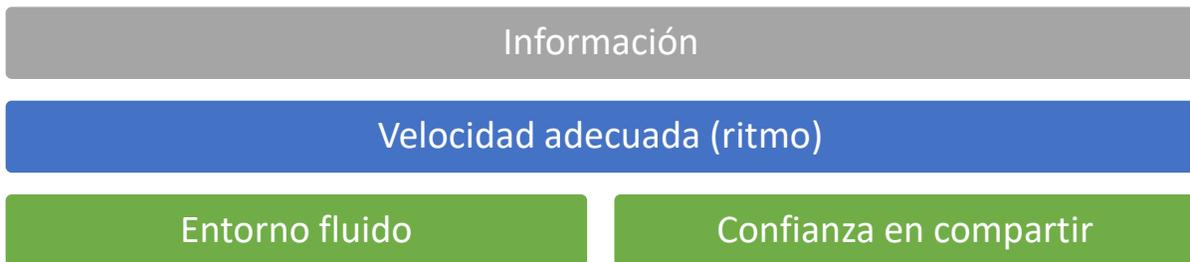
La siguiente figura representa la diferencia entre las herramientas TIC aplicadas a la gestión del conocimiento explícito y tácito.



De esta manera se simplifica la forma de comprender las herramientas de gestión que se aplican a los diferentes tipos de conocimientos, por un lado los datos duros deben ser almacenados por medio de procesadores de texto en forma de manuales, bitácoras, entre otros, mientras que el conocimiento tácito se comparte por medio de herramientas que hagan sentir menos presionados a los colaboradores (redes sociales) y que pueden ser personalizadas para obtener datos específicos.

Herramientas

Es primordial pensar en resolver la velocidad de circulación de la información entre las diferentes áreas de la organización o de los empleados, no existen a día de hoy, soluciones mágicas para resolver el problema de la gestión del conocimiento. Sin embargo se debe evitar que el ritmo sea acelerado por intentar cumplir con un objetivo de la manera que menos retrase labores, la velocidad adecuada de recolección y distribución hace que los colaboradores vean como algo natural compartir su información y conocimientos, además de que se encuentran más motivados a compartir sus descubrimientos.



Es necesario contar con sistemas que faciliten el poder de compartir y transmitir la información, sin que sea anónima para el difusor.

Una vez que el entorno se ha mejorado, se puede acelerar la velocidad con que circula la información y la facilidad de compartir esta entre los miembros del equipo, pues se ha mejorado considerablemente la predisposición de los compañeros a compartir primero información y después conocimientos.

A continuación se presentan herramientas de bajo coste (o gratuitas) para ser usadas por pequeñas organizaciones:

Yammer



Es una red social para negocios creada por Microsoft, definida como una intranet social, que al igual que Slack impulsa la productividad de todos los miembros de un equipo a través de la colaboración.

Como parte del ecosistema de Microsoft, en sus versiones avanzadas permite la integración con SharePoint (la solución de Microsoft para construir intranets de conocimiento para organizaciones).

Funciones

- Comunicación en tiempo real, fluida y espontánea.
- Aumento de la productividad y la satisfacción de los empleados,
- Reducción de la cantidad de correos electrónicos a enviar y leer
- Reducción del número de reuniones
- Fomento de la colaboración natural entre empleados
- Mejora de la cohesión de los equipos

En definitiva permite poner en práctica la gestión del conocimiento y consolidarlo dentro de tu organización, sin embargo, tiene dificultad para poder integrarse con el resto de las aplicaciones de una organización por la compatibilidad.

Slack



Slack es una aplicación que amenaza con acabar con el email, pues sirve para las comunicaciones en tiempo real pensada para cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño. La novedad de esta herramienta es que permite crear canales públicos, privados y enviar mensajes privados a los miembros de tu equipo.

Funciones

- Compartir y adjuntar cualquier tipo de archivo.
- Buscar en los diferentes canales para encontrar información entre lo que ya ha sido compartido.
- Acceso histórico de archivos y conversaciones
- Búsqueda por palabras clave.
- Seguimiento de las conversaciones entre los miembros de diferentes equipos (deben ser públicas en ese canal).

Slack funciona como una red social donde los empleados van compartiendo lo que estiman oportuno en cada canal. Esto la vuelve una gran herramienta para compartir el conocimiento, ayudando a crear un centro de conocimiento virtual para la organización, mejorando la productividad.



Tiene integración con otras aplicaciones y herramientas como Dropbox, Wuderlist, Zapier, Zendesk o Googledrive, por lo que la facilidad de guardar archivos en la nube es un añadido de valor.

Confluence



Es un centro de conocimiento para equipos, que sirve como herramienta de colaboración pues está diseñada para compartir, crear, y almacenar documentos que facilita el trabajar en equipo.

Instalación

Alojada en equipos

Alojada en la nube

Tiene la ventaja de poder integrarse en los servidores de la compañía, permite crear múltiples canales para los distintos departamentos de la empresa para poder trabajar de forma centralizada. Aporta una estructura y organización para que les sea más fácil a los usuarios encontrar la información y colaborar. Un añadido de gran valor es que está diseñada para incorporar Addons² populares.

Es importante mencionar que el proceso de implantación de las herramientas tecnológicas se vuelve más complejo cuanto más grande sea la organización, sin embargo, esto no debe impedir que se realice utilicen, se puede comenzar a pequeña escala para después ir ampliándolo a todas las áreas de la organización.

Inteligencia Empresarial

Es toda aquella información estratégica y analítica que una empresa recaba, administra, predice y monitorea para facilitar la toma de decisiones. Se fue perfeccionando y, apoyándose en el análisis. La analítica avanzada se sirve de datos estructurados y no estructurados, de registros históricos y de otros, recogidos en tiempo real.

² Extensiones de un programa para añadir funciones o darle un aspecto distinto la interfaz.

Se debe tener en cuenta que:

- La confianza en los datos está creciendo de manera exponencial, pues prácticamente cualquier aplicación de datos requiere de análisis o BI³ para extraer el significado y la acción subsiguiente.
- Las capacidades de automatización relacionadas han evolucionado, al igual que lo han hecho las herramientas de descubrimiento de datos, los servicios en la nube y la forma de explotar Big Data.
- Se intenta lograr la simplificación del proceso de aprovechamiento de BI para el público inexperto mejorando sus posibilidades de autoservicio, con los efectos positivos que ello implica para la organización interna.

Crecimiento
exponencial

Capacidad de
automatización

Simplificación
de procesos

Las nuevas tecnologías de inteligencia empresarial se centran en el usuario final. Para aprovechar estos avances para generar valor a través del conocimiento es necesario:

- Facilitar la accesibilidad a los usuarios finales.
- Preparar para los cambios en materia de movilidad.
- Priorizar la alineación de los objetivos de las tecnologías con los de la organización.

Para poder llevar a cabo se necesita realizar

Cambios en la
infraestructura

Automatización
del trabajo

Implementación
de tecnología

Cambios en la infraestructura

Los avances actuales en la automatización de carga de trabajo y herramientas de descubrimiento, sin embargo, han contribuido a un descenso del entorno

³ Inteligencia empresarial

centralizado a favor de otro más ágil, que otorga a los usuarios una mayor autonomía y disminuye las latencias.

Automatizar la carga de trabajo

Las herramientas de automatización de la inteligencia de negocio abren el camino para la simplificación de la inteligencia de negocios. Consultas e informes pueden acelerarse gracias al autoservicio con la configuración de tecnologías adecuada, los usuarios finales pueden realizar consultas casi en tiempo real empleando tanto Big Data, como datos procedentes de fuentes convencionales.

Implementar tecnología

Los avances asociados a las herramientas de descubrimiento de datos, dispositivos móviles y la nube aumentan sustancialmente el movimiento hacia la simplificación de la inteligencia de negocio para poder acceder a resultados de consultas a la carta y desde cualquier lugar.

Propuesta de tesis

Implementación de herramientas tecnológicas (TIC) para poder gestionar el conocimiento empírico de los agricultores del estado de Veracruz.

Objetivo General

Recolectar y administrar la información empírica de los agricultores de la zona centro del Estado de Veracruz por medio de software para determinar los manejos adecuados de cultivos y poder realizar mejoras en la aplicación de plaguicidas, insecticidas y fertilizantes.

Agradecimientos

Agradezco a mi familia por su apoyo en todo momento, a mi madre y mi padre por brindarme todo lo que está a su alcance para que pueda lograr mis aspiraciones profesionales y personales.

De la misma forma al personal docente del Instituto Tecnológico de Orizaba, que me ha brindado las herramientas necesarias para ser un profesional competente.

Al CONACYT por la oportunidad de estudiar en una de las carreras certificadas por su calidad que me permitirán el día de mañana poner en alto el nombre de mi nación y mi ciudad.

Fuentes de Consulta

Archanco, R. (Septiembre 25, 2011). Qué es gestión del conocimiento. Febrero, 2018, de Papeles de Inteligencia Sitio web: <http://papelesdeinteligencia.com/que-es-gestion-del-conocimiento/>

Equipo LOGICALIS. (Septiembre 03, 2015). Inteligencia empresarial: qué es y predicciones. Febrero, 2018, de LOGICALIS Sitio web: <https://blog.es.logicalis.com/analytics/inteligencia-empresarial-que-es-predicciones>

Archanco, R. (Enero 06, 2016). 3 herramientas para compartir el conocimiento en tu organización de forma fácil, rápida y eficaz. Febrero, 2018, de Papeles de Inteligencia Sitio web: <http://papelesdeinteligencia.com/herramientas-para-compartir-el-conocimiento/>

Equipo Salesforce. (Agosto, 2013). ¿Qué es CRM? Febrero, 2018, de Salesforce Latin América Sitio web: <https://www.salesforce.com/mx/crm/>

Albarracín, S. (Julio, 2016). Conocimiento explícito vs Conocimiento tácito. Febrero, 2018, de ainia, centro tecnológico Sitio web: <http://www.ainia.es/insights/conocimiento-explicito-vs-conocimiento-tacito/>